Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Pequenos negocios vinculados a cadenas de valor en Centroamerica

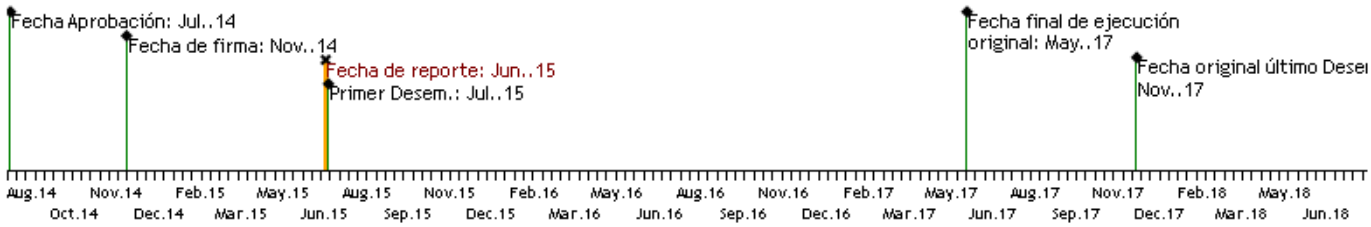
Nro. Proyecto: RG-M1242 - Proyecto No.: ATN/ME-14526-RG

Propósito:
El objetivo del Proyecto es mejorar el desempeño y el acceso a mercado al fomentar la participación sostenida de 630 SGB (455 wSGB) en las cadenas de valor.

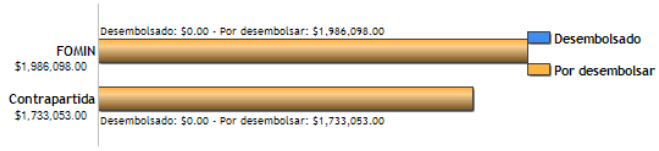
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BOPD - Inclusión económica

Agencia Ejecutora:	TECHNOSERVE, NICARAGUA	**Líder equipo de diseño:**	ESTRELLA PEINADO-VARA
		Líder equipo de supervisión:	GRISELDA SOTO BRAVO

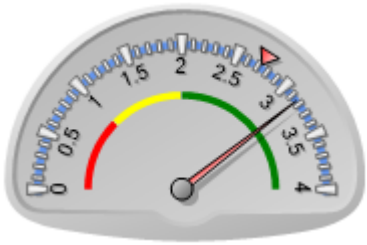
CICLO DEL PROYECTO



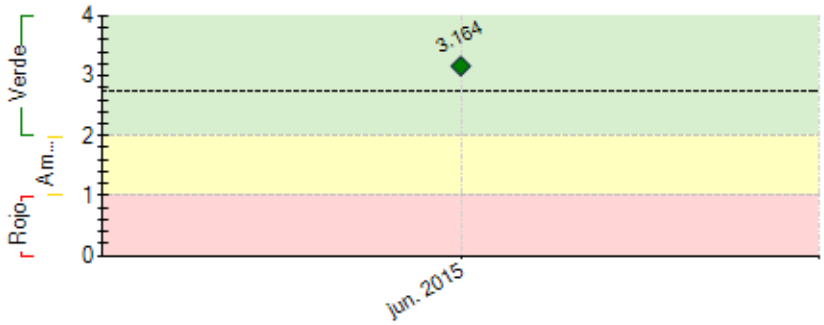
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

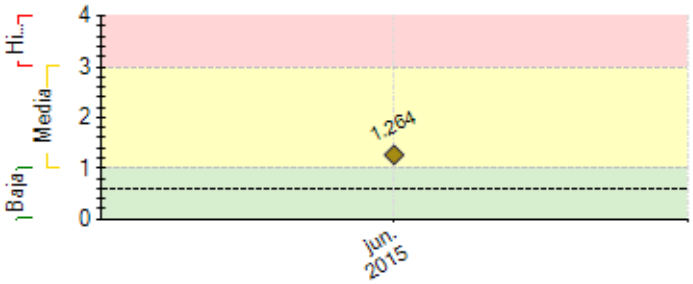


Puntaje actual: Satisfactorio: 3.164
Promedio FOMIN: 2.731



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Media

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados desde el 1 de Agosto 2014 son: (i) Beneficiarios con un incremento promedio de ventas del 37%, wSGBs reportan incremento del 41%; (ii) Empresas han creado 196 nuevos empleos, wSGBs reportan 85 empleos creados; (iii) 22 empresas vinculadas a nuevas cadenas de valor, de las cuales 17 son wSGBs; (iv) 16 empresas con nuevos servicios financieros, de las cuales 9 son wSGBs; (v) Tarjeta de puntaje de equidad de género desarrollada; (vi) 325 empresas capacitadas en gestión comercial y prácticas empresariales; (vii) 133 empresas lideradas por mujeres que cuentan con plan para desarrollo o mejora de sus productos o servicios; (viii) Lanzamiento de ciclo 2015-2016 en 4 países. Los principales obstáculos durante el semestre fueron: (i) La recolección de datos para línea base dado que la mayoría de empresas no tienen datos históricos completos, esta situación mejoró significativamente una vez iniciado el programa de apoyo; (ii) La participación activa en la plataforma e-learning ha sido lenta, se están calendarizando webinars y eventos de promoción para fomentar su uso. El próximo semestre la unidad ejecutora espera lograr los siguientes resultados: (i) 280 wSGBs capacitadas en gestión comercial; (ii) 150 wSGBs implementando al menos una práctica de equidad de género; (iii) 50 wSGBs vinculadas a cadenas de valor; (iv) Desarrollo de modelos de negocios para al menos 250 empresas lideradas por mujeres; (v) 50 nuevos empleos creados.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El Programa Impulsa Tu Empresa (ITE), es un modelo de aceleradora de empresas basado en servicios de asesoramiento empresarial que Technoserve venía ejecutando en Nicaragua, Guatemala y Honduras, con financiamiento de Argidius Foundation. El Proyecto FOMIN surge en el marco de este programa en marcha, con el propósito aportar en la definición y pilotaje de un modelo específico para la vinculación de pequeñas empresas de mujeres a las cadenas de valor (wSGB por sus siglas en ingles); es decir, aportar con un modelo ITE para apoyar eficazmente las necesidades específicas de las wSGBs.

Por lo antes expuesto, en este PSR se reflejan desde ya indicadores acumulados y sustentados en un sistema de monitoreo y evaluación.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: El objetivo del Proyecto es mejorar el desempeño y el acceso a mercado al fomentar la participación sostenida de 630 SGB (455 wSGB) en las cadenas de valor.	R.1	Número of SGB de mujeres que han mejorado su desempeño comercial. Acumulativo. Al final 455 wSGB.	0 Dic. 2014	400 Nov. 2015	450 Nov. 2016		600 May. 2017	144 Jun. 2015	
	R.2	Número of SGB de mujeres vinculados a nuevas cadenas de valor y productivas. Acumulativo.	0 Nov. 2015	40 Nov. 2015	80 Nov. 2016		120 May. 2017	17 Jun. 2015	
	R.3	Número de empresas ancla que se proveen de SGB de mujeres debido al esfuerzo y la labor de extensión del proyecto	0 Nov. 2014	4 Nov. 2015	8 Nov. 2016		15 May. 2017	33 Jun. 2015	
	R.4	Número of SGB participantes en el proyecto que reciben servicios financieros .	0	20 Nov. 2015	50 Nov. 2016		75 May. 2017	16 Jun. 2015	
	R.5	Número of SGB que adoptan buenas prácticas de género por haber usado tarjetas de puntaje de género	0	50 Nov. 2015	150 Nov. 2016		150 May. 2017	0 Jun. 2015	
Componente 1: Mejorar las capacidades empresariales y de desarrollo de productos **Peso:** 35% **Clasificación:**	**C1.I1**	Número de SGB capacitadas en gestión comercial y prácticas empresariales (al final 455 wSGB).	0 Nov. 2014	400 Nov. 2015	450 Nov. 2016		600 May. 2017	325 Jun. 2015	En curso
	C1.I2	Número de SGB de mujeres que elaboran planes de acción para desarrollo o mejora de productos y servicios.	0 Nov. 2014	290 Nov. 2015	320 Nov. 2016		370 May. 2017	133 Jun. 2015	En curso
Componente 2: Facilitar el acceso financiero de las wSGB **Peso:** 15% **Clasificación:**	**C2.I1**	Número de instituciones financieras locales que promueven productos financieros u oportunidades de préstamo para SGB	0 Nov. 2014	4 Nov. 2015	8 Nov. 2016		12 May. 2017	9 Jun. 2015	En curso
	C2.I2	Número de SGB que solicitan servicios financieros.	0 Nov. 2014	60 Nov. 2015	120 Nov. 2016		200 May. 2017	22 Jun. 2015	En curso
Componente 3: Facilitar el acceso a las cadenas de valor y redes estratégicas y decolaboración **Peso:** 15% **Clasificación:**	**C3.I1**	Número de SGB de mujeres que participaron en diversas redes.	0 Nov. 2014	80 Nov. 2015	150 Nov. 2016		200 May. 2017	3 Jun. 2015	En curso
	C3.I2	Número de SGB de mujeres que usan plataforma en línea para aprendizaje por vía electrónica, formación de redes y establecer vínculos empresariales	0 Nov. 2014	100 Nov. 2015	200 Nov. 2016		250 May. 2017	155 Jun. 2015	En curso
Componente 4: Promover la igualdad de género en la cadena de valor (en las wSGB y las firmas ancla) **Peso:** 20% **Clasificación:**	**C4.I1**	Número de SGB capacitados para implementar tarjeta de puntaje de inclusión de género.	0 Nov. 2014	290 Nov. 2015	350 Nov. 2016		455 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
	C4.I2	Número de empresas ancla participando y/o cofinanciando actividades de promoción de igualdad de género en los SGB.	0 Nov. 2014	8 Nov. 2015	16 Nov. 2016		20 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
Componente 5: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación **Peso:** 15%	**C5.I1**	Número de firmas ancla (no beneficiarias) / donantes, ONG, multilaterales que han recibido una copia de la Guía Metodológica elementos aprendidos en el programa que incluyen la promoción de igualdad de género en SGB y	0	4			15	0	En curso

Clasificación:

	empresas anclas.	Nov. 2014	Nov. 2015			May. 2017	Jun. 2015	
C5.I2	Número de estudios de casos de PYME de mujeres exitosas y no exitosas	0 Nov. 2014	8 Nov. 2015	16 Nov. 2016		32 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
C5.I3	Número de personas (de las audiencias estrategicas) que reciben los Casos Estudios sobre cómo incorporar a mujerees empresarias a cadena de valor, del FOMIN TechnoServe y otros socios.	0				300 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
C5.I4	Número de personas capacitadas en el uso de la Guía Metodológica	0				80 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
C5.I5	Número de personas (de audiencias estratégicas) que participan en los eventos de diseminación de resultados y del modelo	0				300 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Conditions Prior	10	May. 2015	10	Dic. 2014	Logrado
H1	Diseño validado con al menos 45 SGBs de la tarjeta de puntaje e inclusión de herramientas de transparencia de género.	1	Ago. 2015			
H2	150 wSGB iniciaron capacitación en desarrollo empresarial y de productos (50 en Nicaragua, 50 Guatemala, 50 Honduras).	150	Sep. 2015			
H3	70 wSGBs seleccionadas en El Salvador .	70	Oct. 2015			
H4	20 SGB de mujeres vinculadas a nuevas cadenas de valor y productivas.	20	Nov. 2015			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Incapacidad del proyecto de encontrar y seleccionar suficientes SGB.	Media	Para mitigar este riesgo el Proyecto conducirá una sólida campaña de reclutamiento para minimizar este riesgo;	Project Coordinator
2. Poco interés en implementar buenas prácticas de género.	Media	El Proyecto capacitará a las empresas para que estas reconozcan el valor de fomentar una mayor diversidad de género en sus negocios.	Project Assistant
3. Que las SGBs no participen activamente en la plataforma e-learning	Media	Realizar webinars empresariales y jornadas de capacitación sobre el uso de la plataforma de tal manera que se fomente su uso, en especial con los empresarios que se gradúan del programa.	Project Coordinator
4. Que las wSGB participantes no estén dispuestas a invertir el tiempo necesario para obtener un beneficio a través de esta intervención.	Media	El Proyecto mitigará el riesgo, diseñando módulos de capacitación con las mejores metodologías de aprendizaje para adultos, así como explorando el cobro de un porcentaje (bajo) por los servicios de asesoría que pueda garantizar el compromiso activo de los participantes;	Project Coordinator
5. Riesgo sectoriales: Que el proyecto no atraiga a suficientes postulantes y socios corporativos/empresas anclas y, en consecuencia, se cree una base limitada de emprendedores y empresas anclas.	Media	Para mitigar este riesgo el Proyecto conducirá una sólida campaña de reclutamiento para minimizar este riesgo;	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Las actividades ejecutadas en relación a la sostenibilidad de los beneficios se enfocaron en 3 áreas principales: (i) empoderamiento empresarial para los participantes, de tal forma que puedan tomar decisiones basadas en principios y buenas prácticas empresariales con el objetivo de generar un crecimiento sostenido de sus empresas. Los beneficiarios han recibido más de 60 horas de capacitación y asesoría personalizada con el fin de asegurar la transferencia de conocimientos y la adopción y aplicación de estos conocimientos en sus negocios; (ii) preparación de beneficiarios para presentarse ante potenciales inversionistas e instituciones financieras. Se enseñar a los beneficiarios a llevar estados financieros actualizados y que sean capaces de interpretarlos para la correcta toma de decisiones; (iii) proveer una plataforma de capacitación virtual capaz de convertirse en una alternativa para el constante aprendizaje y actualización de prácticas empresariales. Durante el próximo semestre, las actividades para la sostenibilidad se enfocará en: (i) Vinculación a redes de apoyo; (ii) Vinculación comercial con empresas ancla; (iii) promover participación activa en plataforma virtual.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Trabajar con redes de apoyo empresarial ayuda a encontrar empresas con el perfil deseado para el programa. Al tratarse de un programa dirigido a un perfil bien específico de empresas, el contar con el apoyo de redes y asociaciones empresariales que concentren una masa crítica de empresas con dicho perfil facilita el encontrar participantes de calidad, interesados en recibir apoyo para su crecimiento sostenible. En el ciclo 2014-2015 cerca del 77% de los inscritos declara haberse enterado del programa gracias a información enviada por su asociación o red empresarial.	Risk	Artiga, Oscar
2. Beneficiarios que recibieron capacitación en Modelos de Negocios son capaces de llevar sus productos al mercado más rápido que aquellos que recibieron capacitación en Planes de Negocios. Como parte de la agenda de aprendizaje del programa, los beneficiarios del ciclo 2014-2015 se dividieron en dos grupos para recibir diferentes metodologías de entrenamiento empresarial. El grupo de emprendedores con empresas nuevas que recibieron Modelos de Negocios han sido capaces de llevar sus productos al mercado más rápido (en promedio 2 meses después de la capacitación) que los de Planes de Negocios (en promedio 6 meses después de la capacitación). Con el apoyo de la Universidad de Los Andes de Colombia sea está realizando un análisis cuantitativo y cualitativo que respalde este hallazgo. Estas lecciones serán diseminadas al final del programa.	Sustainability	Artiga, Oscar
3. El tiempo limitado de los emprendedores es un obstáculo para alcanzar los objetivos de transferencia de conocimiento del programa. En al menos dos empresas se tomó la decisión de transferir este conocimiento a otra persona dentro de la empresa para que luego esta persona sea la responsable de implementar los aprendizajes adquiridos y diseminarlos dentro de la empresa. Las personas designadas tienen que contar con el respaldo de la gerencia/propietarios de la empresa y contar con experiencia necesaria para instruir y replicar lo asimilado en los talleres. Adicionalmente se solicitó que las personas asignadas cuenten con un mando de toma de decisión dentro de la empresa y sean figuras de liderazgo capaces de implementar las buenas prácticas transferidas. Los resultados fueron positivos y más del 80% de las prácticas transferidas fueron implementadas en ambos casos. La implementación consistió en dividir estas buenas prácticas por las áreas y las personas asignadas lideran el proceso.	Implementation	Artiga, Oscar
4. Entrevistas como parte del proceso de selección. Al incluirse una entrevista como parte del proceso de selección se ha podido reducir la deserción de participantes de un 30% (promedio en programas de emprendimiento en TechnoServe) a un 9%. La entrevista individual busca validar las intenciones de parte de los aplicantes y saber si estas intenciones están alineadas con lo que el programa provee y busca en cada uno de ellos. Durante este proceso se dejan claras las responsabilidades de cada una de las partes y se le menciona al participante sobre el estimado de su tiempo que tendrá que invertir para completar exitosamente el programa.	Design	Artiga, Oscar
5. La plataforma en línea es una alternativa costo efectiva para la inscripción de participantes en el programa y facilita la calificación y administración de postulaciones. A través de la aplicación web se pueden administrar los tiempos en que está abierta la postulaciones para cada país. Sin embargo, se aconseja contar con una alternativa de entrega de postulación física (documento impreso) ya que se han presentado algunos casos (cerca de 24) en donde el postulante no tiene acceso a la web ó no tiene conocimiento de uso de internet. En la medida que se tengan estas dos alternativas se puede ser costo eficiente e inclusivo a la vez.	Design	Artiga, Oscar