

REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09427

Emprendedores
Banesco
Beca Integral

SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación

PN-T1282

Número de suboperación

ATN/ME-18783-PN

Nombre del proyecto

Banesco Entrepreneurs: Promoting Economic Development for the Migrant Population and Vulnerable Host Communities in Panama

Lider de equipo:

Nicole Orillac Martinelli

Agencia ejecutora

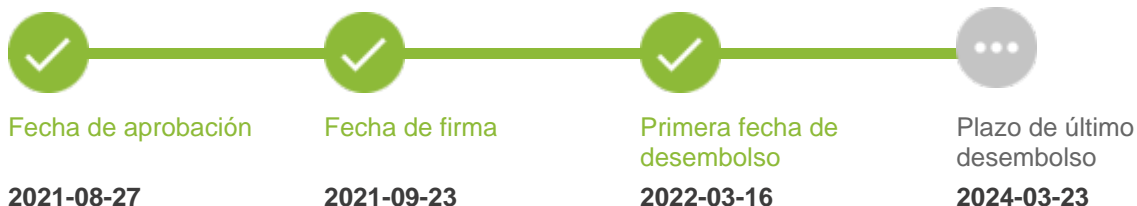
Banesco SA

Proposito

El principal objetivo del Proyecto es apoyar a Banesco en Panamá a impulsar la inclusión productiva y financiera de la población migrante y refugiada, principalmente mujeres, y de las comunidades receptoras en situación de vulnerabilidad



Ciclo del Proyecto



PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

APRENDIZAJES

1. Riesgos y Lecciones

1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

El mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto es la tasa de deserción del programa de Emprendedores Banesco E-Learning, que se sitúa al cierre del 2022 en 55% (comparado con 40% como el valor estimado durante el diseño del proyecto).

1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

Entre los principales logros que el proyecto registró en el segundo semestre de 2022 está el cumplimiento de la meta de certificación de 200 emprendedores en negocios, tanto del Programa E-Learning Emprendedores Banesco como de la Escuela de Emprendimiento de HIAS Panamá. Además, (1) La vinculación de los 200 emprendedores en Wally, (2) La entrega de Capital Semilla a 30 emprendedores con negocios nuevos, (3) La formación de 2 Cajas del Emprendedor que han desembolsado B/. 27,500.00 en micropréstamos a 10 de los emprendedores asociados y (4) El buen recibimiento de los emprendedores, donde casi el 80% ha utilizado activamente la tarjeta prepago Mastercard recientemente. Entre los principales fallos, está no haber podido abrir la Caja del Emprendedor de La Chorrera y Arraiján con los emprendedores de la Primera Cohorte por no llegar al mínimo necesario de participantes para hacer factible la apertura; y, la dificultad para convertir personas interesadas en el E-Learning en registrados, y aquellos en certificados.

1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de un plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

Entre los hallazgos más útiles identificados para el proyecto, destacamos: - Es importante considerar el flujo de la actividad económica durante el calendario para la planificación de actividades del proyecto que involucren la participación activa de emprendedores, especialmente aquellos que se dedican a actividades con temporalidad. Las actividades que organizamos durante los meses de noviembre y diciembre tuvieron una asistencia significativamente inferior a las organizadas durante el resto del año. - Los cursos virtuales pueden tener tasas de deserción marcadamente diferentes dependiendo de los incentivos que existan para completarlo. Luego del grupo de la Beca Integral, que marcó una tasa de deserción inferior al 10%, nos encontramos con grupos que no incluían los beneficios de la Beca Integral oscilando entre 44% y 74%. - La comunicación de la convocatoria enfatizando el apoyo y la educación (opuesto al beneficio monetario o a la posibilidad de capital semilla) tiene el beneficio agregado de disminuir la deserción del programa para las personas que no son seleccionadas para recibir Capital Semilla.

2. Escalabilidad y replicabilidad

2.1. Plan de Escalabilidad

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

El Programa Emprendedores Banesco Beca Integral en su diseño actual no cuenta con planes de escalabilidad. Sin embargo, sí se está desarrollando un plan para combinar el Programa de Formación Emprendedores Banesco (Capacitaciones presenciales en herramientas de negocios, usualmente en el interior) con la posibilidad de microfinanciamiento mediante Cajas del Emprendedor impulsadas por Eskala Ventures. Además, en el caso de Emprendedores Banesco E-Learning, hemos incorporado el nuevo contenido al curso virtual, lo que permitiera que se replique cada año, llegando a más de 2000 nuevos emprendedores por cada año que corra.

2.2. Costos y Socios para Escalar

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

La Beca Integral Emprendedores Banesco cuesta aproximadamente B/. 200,400.00 por cada cohorte de 100 emprendedores con desembolsos a lo largo de 12 meses, incluyendo la formación de 2 Cajas del Emprendedor y los primeros B/. 50,000.00 de fondo para cada una. (Aprox. B/. 2,004.00 por beneficiario). Esto hace la Beca Integral en su diseño actual prohibitivamente costosa de replicar o continuar sin financiamiento como el que el BID Lab ofreció. Ninguna institución se ha acercado para escalar o replicar el modelo o servicio. El programa Emprendedores Banesco E-Learning cuesta aproximadamente B/. 40,800.00 por 12 meses de cursos con hasta 500 usuarios registrados, que con una tasa de deserción máximo de 60%, resulta en mínimo 2,400 certificados al año. (Aprox. B/. 17.00 por beneficiario). El costo sí es un factor que afecta la escalabilidad y replicabilidad por la falta de un mecanismo claro de retorno de la inversión para que el programa se autofinancie, por lo que depende completamente del presupuesto que se le otorgue a Responsabilidad Social Empresarial. Ambos montos solo consideran los costos operativos de los respectivos programas.

2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Cambios de comportamientos requeridos por parte de usuarios/clientes/beneficiarios, Tamaño del mercado al que se podría alcanzar]

2.4. Alcance de Escalabilidad

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría llegar a menos de 5 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Probable (más del 50% pero menos del 90% de probabilidad)]

2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?
No.

2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[No]

2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[N/A]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[No]

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[N/A]

2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

La Beca Integral Emprendedores Banesco en su idea actual probablemente no continuara una vez el financiamiento del BID Lab cese. Sin embargo, sus elementos individuales si han evolucionado de formas que facilitarán su escalabilidad o replicabilidad liderado por las diferentes organizaciones. Además, Banesco ha aprobado presupuesto en 2023 para fundar una alianza con Eskala Ventures que permita el cierre del círculo al apoyo de emprendedores junto al Programa de Formación Presencial Emprendedores Banesco.

3. Implementación

3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Complejidad o amplitud de las actividades planteadas, Ventajas o desventajas de la tecnología]

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

Los muchos elementos que contienen y ofrecen la Beca Integral hizo difícil y costosa su comunicación y establecimiento de expectativas, y necesaria un constante flujo de comunicación hacia los emprendedores para explicar qué está pasando, cuáles son los siguientes pasos y cuáles son nuestras expectativas en cada etapa. En el caso de la billetera digital Wally, que por un lado permitió bancarizar a los emprendedores, pero por otro lado puso en evidencia la falta de educación tecnológica de parte de la población meta, lo que hizo en muchas ocasiones costoso el acompañamiento y soporte técnico para asegurar que todo funcionara.

3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Experiencia previa de la agencia ejecutora/cliente con la tecnología]

4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.1. Número de empresas beneficiadas, 4.3. Hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas]

4.1. Número de empresas con desempeño de negocios o productividad mejorada.

Total

200

Empresas dirigidas por hombres

48

Empresas dirigidas por mujeres

153

4.1.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Número de emprendimientos envisionsados en un plan de negocios o impulsados en un plan de crecimiento luego de pasar por el Programa E-Learning Emprendedores Banesco y la Escuela de Emprendimiento de HIAS. Esto es particularmente cierto para los 30 emprendimientos que recibieron Capital Semilla y los 10 emprendimiento que han recibido préstamos de la Caja del Emprendedor al 31 de diciembre.

4.1.3. ¿Qué tipo de servicios recibieron las empresas?

[Ambos]

4.1.4. Por favor, seleccione cómo a través del proyecto se están beneficiando a estas empresas.

[Mejora de la productividad o el rendimiento empresarial (por ejemplo/mejora de las ventas/reducción de costes/mejora de la rentabilidad/rendimiento del capital/incremento de producción/productividad laboral), Mejora de la capacidad para abordar las necesidades de las mujeres]

4.3. Número de hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas

[Personas]

4.3.1. Total

875

Hogares dirigidos por hombres

382

Hogares dirigidos exclusivamente por mujeres

593

4.3.3. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

La cantidad de beneficiarios del proyecto, incluyendo tanto quienes están certificados del Programa E-Learning Emprendedores Banesco y de la Beca Integral.

4.3.4. Por favor, seleccione el tipo de beneficio.

[Mejora de la empleabilidad (acceso a nuevas habilidades que pueden conducir a oportunidades laborales de mayor calidad o nuevas modalidades de trabajo), Mejor acceso a los servicios financieros]

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Información administrativa]

5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Migrantes y personas desplazadas, Emprendedores, Mujeres, Población urbana / periurbana]

5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Ninguno]

5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores






5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Calidad del producto/servicio ofrecido, Interés de clientes/usuarios/beneficiarios, Dificultades o ventajas relacionadas a la adopción de tecnología, Costo de ofrecer producto/servicio]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?



Hemos podido llegar a todos los grupos identificados en el diseño del proyecto gracias al cuidadoso diseño del producto "Emprendedores Banesco Beca Integral" que por sus muchos componentes atiende las necesidades principales de los beneficiarios, haciéndose así atractiva por su calidad. Además, la falta de ofertas igual de completas que esta nos diferencia del resto y facilitó la convocatoria del proyecto. Por otro lado, un factor que pudo haber afectado negativamente la amplitud de la convocatoria fue el requerimiento de aplicar mediante un formulario largo de una página web, que pudo haber representado una barrera o un obstáculo para la aplicación de algunos miembros de los grupos meta. Finalmente, el alto costo del producto ejerció una presión en mantener al mínimo la cantidad de personas adicionales, quedando un espacio estrecho de holgura dentro del cual podíamos aceptar beneficiarios.







INDICADORES

 Superado  Logrado  Pendiente  En proceso  Atrasado

C1: Acelerar inclusión financiera

Peso: 16% Calificación: Altamente Satisfactorio








50%		50%	
Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
11 2 operaciones (depósito o gasto) en la tarjeta por mes en promedio en un periodo de los últimos 6 meses. Supone que 100% beneficiarios reciben tarjeta débito al culminar programa formación y 60% de estos realizan 2 operaciones (depósito o gasto) por mes	120 (2023-09-23)	159 (2022-12-31)	
12 Porcentaje del total de participantes utilizando el producto financiero que son mujeres. 2 operaciones (depósito o gasto) en la tarjeta por mes en promedio en un periodo de los últimos 6 meses	70 (2023-09-23)	74 (2022-12-31)	
13 Porcentaje del total de participantes utilizando el producto financiero que son de comunidades receptoras. 2 operaciones (depósito o gasto) en la	20 (2023-09-23)	32 (2022-12-31)	

	tarjeta por mes en promedio en un periodo de los últimos 6 meses			
	Número total de participantes utilizando el producto financiero de transferencias internacionales - Wally			
14	Tech (#) 1 transferencia internacional al mes en los últimos 4 meses del programa (meses 8 a 12). Supone 90% beneficiarios son población migrante.	45 (2023-09-23)	3 (2022-12-31)	
15		1 (2023-09-23)	1 (2022-08-28)	
16	Materiales educativos mejorados sobre los beneficios de los productos financieros y recomendaciones de uso para generación de valor a los participantes	1 (2023-09-23)	1 (2022-05-24)	
17	100% de los beneficiarios reciben tarjetas débito al culminar los cursos de formación Banesco-Hias (semana 8 estimado).	200 (2023-09-23)	196 (2022-12-31)	
18	100% de los participantes con tarjeta débito pueden recibir hasta \$10 0 USD para uso personal de primera necesidad. Línea base son \$10 USD entregados a c/u de los 34 participantes del piloto.	20000 (2023-09-23)	19000 (2022-12-31)	

C2: Promoción de emprendimiento para la generación de ingresos

Peso: 52%

Calificación: Satisfactorio

25%		75%		
Indicadores		Planeado	Logrado	Estado
11	nuevos emprendimientos con plan de negocio y que reciben \$500 de capital emprendedor inicial	60 (2023-09-23)	30 (2022-09-19)	
12	Porcentaje de emprendimientos creados por el Fondo de Capital semilla liderados por mujeres.	70 (2023-09-23)	77 (2022-09-19)	
13	Nuevos emprendimientos con plan de negocio y que reciben \$500 de capital emprendedor inicial	20 (2023-09-23)	13 (2022-09-19)	
14	Porcentaje de emprendimientos creados por el Fondo de Capital semilla liderados por personas de las comunidades receptoras. Generan ventas durante los últimos 3 meses del programa vs. sin ventas a la entrada del programa.	40 (2023-09-23)	10 (2023-03-08)	
15	Porcentaje del total de emprendimientos existentes con generación de ventas lideradas por personas de las comunidades receptoras	10 (2023-09-23)	12 (2022-10-04)	
16	Número de módulos de entrenamiento producidos para población migrante	3080 (2023-09-23)	1963 (2022-12-31)	
17	Número total de participantes inscritos en el Programa de Formación Escuela de Emprendedores Banesco Notas: se asume 40% de deserción. La fase de inscripción para las 2 cohortes de programa integral culmina en los primeros 12 meses del proyecto.	72 (2023-09-23)	10 (2022-12-31)	
18	generan ventas durante los últimos 3 meses del programa vs. sin ventas a la entrada del programa.	40 (2023-09-23)	70 (2023-03-08)	
	Porcentaje del total de emprendimientos existentes con generación de ventas lideradas por mujeres.			
	GEM 2021 Panamá muestra que las mujeres			

	emprendedoras tienden a generar 20% más que los hombres a pesar de que invierten 50% menos.			
I9	Nota: ver indicador 2.1 para número de emprendimientos creados. Cada uno recibe \$500 USD de capital inicial para emprender	30000 (2023-09-23)	15000 (2022-09-19)	
I10	Número de Cajas del Migrante creadas con cuentas bancarias y registradas como empresas con personería jurídica Las cajas se formarán y comenzarán a capacitarse antes de obtener la estructura de SRL (sociedad de responsabilidad limitada).	4 (2023-09-23)	0 (2022-06-30)	
I11	Número de miembros de Junta Directiva de las Cajas del Migrante capacitados en gestión de carteras y mantenimiento de registros. Directores que completan la capacitación sobre cómo administrar adecuadamente una Caja del Migrante, lo que ayudará a manejar	12 (2023-09-23)	0 (2022-12-31)	
I12	Monto desembolsado a Cajas del Migrante para arranque de actividad de microcrédito entre sus miembros (US\$)	200000 (2021-09-23)	27500 (2022-12-31)	

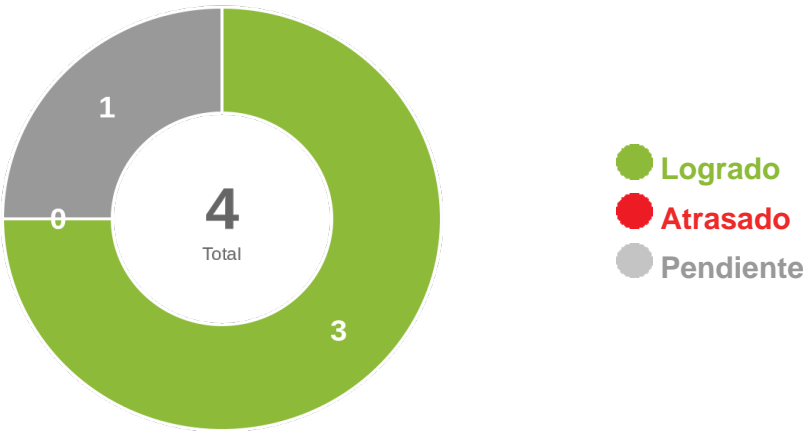
C3: Alianzas y gestión del conocimiento para el debate público

Peso: 6% Calificación: Satisfactorio




Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Productos de conocimiento sobre migración en Panamá Nota: 1 producto audiovisual (video u otro) y 1 caso de estudio	2 (2023-09-23)	0 (2022-12-31)	
I2	2 (2023-09-23)	0 (2022-12-31)	
I3	2 (2023-09-23)	0 (2022-12-31)	

HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2022-03-23	2022-03-15	
*Entrega de productos financieros a				

participantes de Cohorte 1 de formación integ	120	2022-11-30	2022-08-31	
*Entrega de Capital semilla y de microfinanciamiento a beneficiarios que cumplen c	89900	2023-04-30		
*Sistematización de resultados y lecciones aprendidas para productos de conocimie	1	2023-09-23		