

CONFIDENCIAL
PARA USO INTERNO
PUBLICO UNA VEZ APROBADO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES BID LAB

REPÚBLICA DOMINICANA

**COMUNIDAD EMPRENDEDORA DIGITAL: DIGITALIZACIÓN Y CONEXIÓN DE
PYMES LIDERADAS POR MUJERES**

(DR-T1249)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Smeldy Ramírez Rufino DIS/CDR; Fermin Vivanco (LAB/DIS); Estrella Peinado (LAB/DIS); Svante Persson (LAB/DIS); Juan Pablo Lopez Gross (LAB/DIS); Andrea Villalobos (DIS/CCR); Cristina Parilli Lozada (DSP/DVF); Daisy Carolina Ramirez (FML/LAB); Patricia Guevara (LAB/DIS) y Alexandra Hambrook (FML/LAB)

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para un grupo restringido de personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

República Dominicana (CDR).....	1
I. EL PROBLEMA.....	1
A. Descripción del Problema.....	1
II. LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	3
A. Descripción del Proyecto	3
B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto	7
III. ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO.....	8
A. Alineación con el Grupo BID.....	8
B. Escalabilidad.....	9
IV. INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO	10
V. AGENCIA EJECUTORA (AE) Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	10
A. Descripción de la Agencia Ejecutora(s)	10
B. Estructura y Mecanismo de Implementación	11
VI. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	12
VII. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL.....	12

RESUMEN DE PROYECTO
Comunidad Emprendedora Digital: Digitalización y conexión de PYMES lideradas por mujeres

(DR-T1249)

En República Dominicana la pandemia ha causado un aumento en las brechas de desigualdad existentes, impactando de manera significativa a los segmentos más vulnerables y en especial a la mujer con importantes caídas de sus ingresos, la pérdida de sus empleos, y grandes dificultades para mantener las actividades económicas de sus pequeños negocios. De igual forma, como resultado de la pandemia, las mujeres han sido las más afectadas en cuanto al incremento en la carga de las actividades no remuneradas dentro del hogar, entre las que se encuentran el cuidado de niños/as y ancianos, actividades domésticas de limpieza y cocina, más el apoyo en la educación a distancia de los niños. En muchos casos, ello les ha impedido reinsertarse en actividades económicas productivas, acentuando el nivel de pobreza.

Muchos negocios pequeños se abocaron a las redes sociales y el uso de la telefonía móvil para acceder a mercados durante la pandemia, sin embargo, emprendedoras con menores niveles de formación técnica no pudieron aprovechar las bondades que ofrecen las tecnologías de información y la conectividad para reinsertarse y/o mantener sus actividades productivas. Entre las principales se encuentran: i) una baja alfabetización digital que impide promover sus negocios en el mundo digital a través de redes sociales; ii) un bajo nivel de asociatividad y redes, afectando la capacidad de lograr eficiencias por compras grupales de materiales e insumos para trabajo a un menor costo; e iii) insuficientes recursos financieros para capital de trabajo e inversión, entre otros.

Esta situación abre el espacio para probar soluciones e ideas innovadoras que reactiven la productividad de mujeres empresarias afectadas por la pandemia, de manera que puedan ser más resilientes y sostenibles. Por lo anterior se propone desarrollar un proyecto para fortalecer y contribuir a la sostenibilidad de los micro y pequeños negocios liderados por mujeres, a través de un ecosistema digital que promueva la resiliencia de los negocios, creación de empleo, disminución de la brecha digital y el acceso a financiamiento. Para ello este proyecto propone el desarrollo de un ecosistema digital para emprendedoras denominado “**Comunidad Emprendedora Digital**” (CED) que les ayude a ampliar sus mercados, enviar y recibir pagos electrónicos, aumentar sus conocimientos, compartir experiencias y acceder a financiamientos de cualquier intermediario financiero.

Al final de la intervención se espera que al menos 2820 negocios se encuentren operando digitalmente luego de 12 meses de haber participado en el programa; que un 20% de los negocios aumenten sus niveles de ventas brutas por el uso de plataformas digitales; que 250 de los negocios provean al menos un salario mínimo a uno o varios empleados; y que alrededor de 282 nuevos empleos sean creados por las emprendedoras que participan en la comunidad digital.

Por el perfil de beneficiarios y objetivo del proyecto, este se alinea la EBP 2021-2024 de República Dominicana en el pilar “Reactivación productiva sostenible e inclusiva” ya que apoya y acelera la digitalización de empresas tradicionales y MIPYMES. Igualmente es complementaria con el pilar “Fortalecimiento Capital Humano”, al contribuir a desarrollar habilidades y destrezas técnicas con énfasis en la reducción de las desigualdades por género e ingreso.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	iDELTA

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS BID LAB

ANEXO IV	Presupuesto Detallado
ANEXO V	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) [incluye la debida diligencia y análisis de la integridad]

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AE	Agencia Ejecutora
AWS	Amazon Web Services
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BID Lab	Laboratorio de Innovación del Grupo BID
CDR	Representación Grupo BID en República Dominicana
CED	Comunidad Emprendedora Digital
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
CT	Comité de Trabajo
DICI	Diagnóstico de Integridad y Capacidad Institucional
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
FMBBVA	Fundación Microfinanzas BBVA
IPG	Iniciativas Paridad de Género
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de Naciones Unidas
PEP	Plan Ejecución del Proyecto
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
PWA	Tecnología Progressive Web Access
UC	Unidad Coordinadora del proyecto

RESUMEN EJECUTIVO

COMUNIDAD EMPRENDEDORA DIGITAL: DIGITALIZACIÓN Y CONEXIÓN DE PYMES LIDERADAS POR MUJERES (DR-T1242)

País y ubicación geográfica:	Santo Domingo, República Dominicana (específicamente en las zonas de Villa Mella, Sabana Centro y Sabana Perdida)		
Agencia Ejecutora:	Banco de Ahorro y Crédito ADOPEM, S. A		
Área de Enfoque:	Economía del Conocimiento		
Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Banco:	Luego de finalizado el proyecto, el Banco Adopem, la Fundación Microfinanzas BBVA, Adopem ONG ASFL y MasterCard, apoyarán la expansión y sostenibilidad de este, con el apoyo de las diferentes instituciones con las que mantienen alianza, tales como Mastercard, International Trade Center, Nestlé, Gabinete Social (SUPERATE), Ministerio de la Mujer y otras en proceso		
Beneficiarios del Proyecto:	5,000 pequeñas empresarias, más del 70% serán mujeres en el segmento rural y otras zonas vulnerables.		
Financiamiento:	Cooperación Técnica no Reembolsable	US\$ 400,000	50%
	Contraparte:	US\$ 400,000	50%
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:	US\$ 800,000	100%
Periodo de Ejecución y Desembolso:	36 meses de ejecución y 36 meses de desembolsos		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la contratación del Coordinador General del proyecto; (ii) la presentación del plan de ejecución del proyecto (PEP); y (iii) el plan operativo anual.		
Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:	Esta operación ha sido preevaluada y clasificada de acuerdo con los requerimientos del Marco de Política Ambiental y Social del BID (GN-2965-21). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es FI-3.		
Unidad Responsable de los Desembolsos	República Dominicana (CDR)		

I. El Problema

A. Descripción del Problema

- 1.1. En República Dominicana la pandemia ha causado un aumento en las brechas de desigualdad existentes, impactando de manera significativa a los segmentos más vulnerables y en especial a la mujer con importantes caídas de sus ingresos, la pérdida de sus empleos, y grandes dificultades para mantener las actividades económicas de sus pequeños negocios. El informe de desempeño en negocios realizado por el Banco ADOPEM en 2020¹, arrojó que el 76% de sus clientes mujeres habían visto reducidos sus ingresos y que un 43% de las encuestadas estaban percibiendo menos de la mitad de los ingresos recibidos en la época anterior a la pandemia.
- 1.2. De igual forma, como resultado de la pandemia, las mujeres han sido las más afectadas en cuanto al incremento en la carga de las actividades no remuneradas² dentro del hogar, entre las que se encuentran el cuidado de niños/as y ancianos, actividades domésticas de limpieza y cocina, más el apoyo en la educación a distancia de los niños. En muchos casos, ello les ha impedido reinserirse en actividades económicas productivas, acentuando el nivel de pobreza. El pasado año se incrementó el número de mujeres en condiciones de pobreza al pasar del 22% en 2019 al 24,6% en 2020 y el índice de feminidad de la pobreza ha seguido aumentando durante la crisis, llegando a 118 mujeres en situación de pobreza por cada 100 hombres pobres³.
- 1.3. Muchos negocios pequeños se abocaron a las redes sociales y el uso de la telefonía móvil para acceder a mercados durante la pandemia, sin embargo, emprendedoras con menores niveles de formación técnica no pudieron aprovechar las bondades que ofrecen las tecnologías de información y la conectividad para reinserirse y/o mantener sus actividades productivas. Entre las principales se encuentran:
- 1.4. **Baja alfabetización digital:** El 81.5% de las mujeres encuestadas en el reporte de medición e impacto estratégico de la Fundación Microfinanzas BBVA⁴ evidenció desconocer el manejo de herramientas digitales para la gestión y promoción de su negocio, para la compra y venta de las mercancías, y sobre todo para enviar y recibir pagos digitales, aspecto que cobró suma importancia durante la pandemia, ya que la prohibición de la movilidad hizo que muchos PYMES se avocaran a las redes sociales para promover sus productos. De hecho, según las encuestas de COVID-19 realizadas por la Fundación Microfinanzas BBVA y el Banco ADOPEM, las mujeres que tienen la oportunidad de acceder a la tecnología son más proclives a utilizarla en sus negocios que los hombres. La gestión de clientes por WhatsApp ha sido una medida más popular entre las mujeres. Se ha observado que un 15% de las ellas adoptaron esta medida, frente al 6% de los hombres. Por ello, aún existe un amplio recorrido para que más mujeres adopten una gestión de clientes más digital en sus negocios.

¹ Para realizar el informe se encuestaron a 2.004 hombres y mujeres, clientes del Banco Adopem. Encuesta de evaluación de la situación actual del COVID, realizadas entre los meses de junio y agosto del 2020 para la fase 1 y entre noviembre y diciembre 2020 para la fase 2.

² República Dominicana posee una de las tasas de participación en el mercado laboral de las mujeres más bajas de América Latina, siendo el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, una de las principales razones de la ausencia laboral de las mujeres. Se estima que las mujeres dominicanas dedican 5 veces más tiempo que los hombres a la labor de cuidados y 3,5 veces más tiempo que los hombres al trabajo doméstico no remunerado. Trabajo No Remunerado en República Dominicana: un análisis a partir de los datos del Módulo del Uso del Tiempo de la ENHOGAR 2016.

³ La tasa de cese de actividad de la mujer se sitúa en un 60% según la encuesta de afectación económica llevada a cabo en agosto, por el Ministerio de Industria y Comercio, el PNUD, 13 puntos porcentuales por encima de la del hombre, que se situaba en 47%

⁴ Medición de Impacto y Desarrollo Estratégico (MIDE) en el año 2020 (pág. 176). https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/wp-content/uploads/2021/07/FMBBVA_InformeDesempenoCC%83o2020.pdf

- 1.5. En cuanto a los pequeños negocios, más del 80% de las tiendas (micro bodegas, bodegas o colmados) consultados, en su mayoría propiedad de mujeres, desconoce cómo realizar y/o recibir pagos de una manera digital en los negocios.
- 1.6. La digitalización es un paso importante que las MIPYMES para adaptarse a las exigencias de un mercado cambiantes y seguir siendo competitivos a la hora de comunicar y transaccionar con los clientes y proveedores. La pandemia y el distanciamiento social aceleraron esta necesidad, por tanto, adoptar el uso de aplicaciones para vender, enviar y recibir pagos, así como canales digitales para promover su negocio, se ha vuelto un imperativo si se quiere mantener y evolucionar un pequeño negocio durante y después de la pandemia.
- 1.7. **Bajo nivel de asociatividad y redes.** El tamaño de muchas de las empresas de las mujeres dominicanas hace difícil que de manera individual puedan incorporar rápidamente nuevas tecnologías, acceder a información del mercado, e incursionar en él. El costo de encarar y/o tener acceso a servicios de formación, servicios administrativos financieros, servicios legales y/o asesoría especializada, es considerable, sobre todo para empresas pequeñas en etapas iniciales. Igualmente, el equipamiento de sus negocios⁵ suele ser costoso cuando se hace de manera individual y aislada. La segregación de estos pequeños negocios no permite economías de escala que minimicen sus costos y mejore sus rendimientos. Por otro lado, muchas mujeres dueñas de pequeños negocios ven limitada su movilidad por la carga de trabajo doméstico y de cuidados (hasta 31,2 h semanales frente a las 9,6 h que dedican en promedio los hombres⁶) lo que impide que puedan participar en encuentros presenciales, y aumentar su nivel de asociatividad y constitución de redes de apoyo entre ellas.
- 1.8. **Necesidades de recursos financieros.** Sólo el 32% de las empresas dominicanas es propiedad o copropiedad de mujeres, porcentaje que desciende al 14% si se consideran aquellas empresas con presencia mayoritaria de mujeres en la propiedad, siendo **la falta de financiación uno de los mayores obstáculos a la hora de emprender**⁷. Por otra parte, la actividad empresarial de las mujeres se caracteriza por su concentración en actividades de escaso valor agregado, poca integración en mercados internacionales y baja productividad⁸, cuando no se trata de negocios de subsistencia. En el país el emprendimiento económico de las mujeres se encuentra muy relacionado con las dificultades de acceso a un mercado laboral con una oferta de trabajo formal muy limitada. La creación de empresas supone una alternativa para acceder a la actividad económica, entendido como un medio que permite asegurar la subsistencia individual y familiar, y también como medida para armonizar los roles profesionales con los familiares. Por otro lado, la inclusión financiera de la mujer en República Dominicana es del 56%⁹ con una brecha de género superior a los 4 puntos porcentuales, y sólo el 20% de las mujeres toma préstamos de una institución bancaria frente al 25,5% de los hombres y solo un 1.9% tiene una cuenta de dinero electrónica (frente a un 6% de los hombres)¹⁰. Por último, el

⁵ Inventario, equipos tecnológicos para la administración del negocio, etc.

⁶ CEPAL 2019

⁷ Iniciativa de Paridad de Género de la República Dominicana. Caracterización del mercado laboral. 2019.

⁸ Informe de Sostenibilidad del BID: sostenibilidad social, página 51.

⁹ Adults with a bank account, according to Global Findex Data, World Bank, 2017.

¹⁰ Brecha de género en el acceso al financiamiento en Centroamérica y República Dominicana. BID 2021.

38% de las mujeres encuestadas¹¹ necesitan que a sus negocios se les inyecte capital para la compra de materia prima, fortalecer su relación con los proveedores, así como para la digitalización de sus negocios.

- 1.9. Lo anterior abre el espacio para probar soluciones ideas innovadoras que reactiven la productividad de mujeres empresarias afectadas por la pandemia, de manera que puedan ser más resilientes y sostenibles.

II. La Propuesta de Innovación

A. Descripción del Proyecto

- 2.1. El **objetivo** del proyecto es contribuir a la sostenibilidad de los micro y pequeños negocios liderados por mujeres en la República Dominicana. El propósito del proyecto es el desarrollo de un ecosistema digital que promueva la resiliencia de los negocios, creación de empleo, disminución de la brecha digital y el acceso a financiamiento en el país.
- 2.2. Para reducir la brecha digital de las Pymes lideradas por mujeres, se propone crear un ecosistema digital para emprendedoras en República Dominicana denominado **“Comunidad Emprendedora Digital” (CED)** que les ayude a ampliar sus mercados, enviar y recibir pagos electrónicos, aumentar sus conocimientos, compartir experiencias y acceder a financiamientos de cualquier intermediario financiero. El proyecto busca ofrecer los servicios adaptados a las necesidades de mujeres emprendedoras con negocios más pequeños para que puedan beneficiarse del potencial que la tecnología les ofrece a sus negocios, en un único lugar de forma sencilla, abierta y gratuita para cualquier emprendedora.
- 2.3. **Innovación.** El proyecto es innovador puesto que busca ofrecer en un mismo lugar un portal de formación virtual, una vitrina digital y de venta online de sus productos en mercados de proximidad, la conexión entre emprendedoras con actividades económicas similares con el fin de insertarse en cadenas de valor y poder contar con redes de apoyo, así como mentorías entre ellas, y la integración de otras aplicaciones (APPs) que puedan agregar un valor añadido en sus negocios en un mismo lugar.
- 2.4. La propuesta integrará diversas soluciones *open source* como la plataforma **Moodle** (*aplicación de aprendizaje virtual*), y **Shopify** (*aplicación para comercio electrónico*) para ejecutar las estrategias de capacitación virtual y de acceso a mercados a través de la venta online. Esto permitirá un rápido despliegue y una curva de aprendizaje menor ya que son aplicaciones estándares que son usadas para procesos de formación y para la venta de productos y/o servicios. Del mismo modo, contará con la tecnología **Progressive Web Access (PWA)**¹², una tecnología que permite a cualquier portal funcionar como web y app simultáneamente, funcionar offline sin requerir el uso de conectividad a internet, algo especialmente relevante dado el contexto actual de las emprendedoras dominicanas y el elevado coste de los planes de datos. Las adaptaciones se consolidarán en un portal web que también funcionará como una APP llamado **“Comunidad Emprendedora Digital”**¹³ que constará de los siguientes elementos:

¹¹ Encuesta de evaluación de la situación actual del COVID realizada a clientes del Banco Adopem, fase 1, entre los meses de junio-agosto 2020 con base homogénea de hombres y mujeres.

¹² Sistema que combina una aplicación web y una aplicación nativa, siendo más flexible para la descarga. Puede trabajar online y offline, y pueden ser usadas en diferentes tipos de dispositivos móviles (celulares, tablets, PCs, etc.) Fuente: Propuesta Comercial PWA Multisite Aprendizaje 10052022.

¹³ El portal tiene acceso vía web y android

- 2.5. **Capacitación virtual:** Las empresarias de pequeños negocios podrán recibir formación especializada a través de la incorporación de una plataforma de formación online abierta y gratuita vía “*Moodle*”¹⁴ sobre la cual se cubrirá y subirá el contenido de un currículo desarrollado por el Centro de Capacitación ADOPEM ONG, y en donde podrán recibir formación sobre diversas temáticas como educación financiera, habilidades para la gestión de sus negocios, empoderamiento personal y liderazgo, así como la formación en habilidades y uso de herramientas digitales, marketing digital, uso de redes, complementado con estrategias de venta, publicidad y mercadeo de los negocios y estrategias para medir las ventas a través de redes sociales.
- 2.6. Se realizarán formaciones en capacidades blandas, así como capacitaciones enfocadas en planes de negocios y juegos de roles. Se incorporarán en la plataforma videos interactivos que permitirán la simulación; además, se dispondrá de una herramienta de gestión ***E-learning analytics***¹⁵, proceso de monitoreo del aprendizaje, que permitirá la medición, recopilación, análisis e informes de datos en tiempo real sobre las alumnas y su contexto con el fin de comprender y optimizar el aprendizaje y los entornos en los que se producen. Se prevé un acompañamiento, coaching y seguimiento en el proceso de formación de las emprendedoras. Del mismo modo, como elemento diferencial, se busca poder certificar oficialmente sus aprendizajes mediante acuerdos con instituciones académicas oficiales.
- 2.7. **Vitrina digital:** Las pequeñas empresarias podrán contar con un escaparate online, vender y comprar diversos productos vía “***Shopify***”. Esta funcionalidad busca llegar a mercados nuevos dentro y fuera del área geográfica donde tradicionalmente operan las pequeñas empresarias. La vitrina digital de la CED incluirá medios de pago a través de monederos electrónicos ***Tpago*** (aplicación móvil para vincular productos financieros de los Bancos), Paypal, así como facilidades para realizar transferencias bancarias, entre otras.
- 2.8. Esta herramienta permitirá además la inserción en cadenas de valor y la asociatividad entre ellas con el fin de poder conseguir escala, desarrollando sus capacidades y teniendo nuevas formas de comercialización de sus productos de mayor valor agregado. Por otro lado, se prevé que también puedan negociar de forma conjunta mejores precios de sus proveedores por rubro de actividad.
- 2.9. **Red de networking:** Las empresarias de las pequeñas empresas podrán compartir intereses, y tener conversaciones en línea con otras emprendedoras como ellas. CED permitirá conexión entre las emprendedoras para ofrecerse mentorías y tutorías entre ellas, fomentando el aprendizaje entre pares, incrementando los niveles de networking, su sentido de pertenencia y nivel de autoconfianza. Esta funcionalidad busca que las empresarias se asocien redes de proveedores que puedan ofertar sus bienes y/o servicios a clientes de mayor tamaño. En un principio la red servirá para generar la confianza necesaria entre emprendedoras, para luego poder promover el intercambio de mercancías bajo un esquema B2B.

¹⁴ Plataforma de aprendizaje virtual, mediante la cual interactúan estudiantes, administradores y facilitadores bajo un sistema único e integrado.

¹⁵ proceso de analítica del aprendizaje, que permite mejorar el alcance del proceso de capacitación, a nivel de satisfacción, cumplimiento y cobertura.
Fuente: Propuesta Comercial PWA Multisite Aprendizaje del Proveedor Itera IT Business Process 10052022., página 17.

- 2.10. **Acceso a financiamiento:** La plataforma conectará a las empresarias de pequeños negocios con instituciones de intermediación financiera, quienes facilitarán créditos a quienes requieran recursos para capital de trabajo o inversión. Este canal servirá a su vez para facilitar recursos para la adquisición de equipos tecnológicos (celulares, computadores, softwares, etc.), que apoyen en el proceso de digitalización de sus emprendimientos. El historial de ventas será administrado por las propias emprendedoras, y servirá de aval a intermediarios financieros para apoyar el otorgamiento de financiamiento como préstamos, líneas de créditos, etc.
- 2.11. La iniciativa es complementaria con los **Principios para el Desarrollo Digital** que han sido respaldados por el Grupo BID. Entre los principales se encuentran:
- Adopción, usabilidad y accesibilidad: La plataforma cuenta con un diseño de interfaz y de experiencia de usuario simplificado para facilitar su uso por ciudadanos no habituados a interfaces digitales, no alfabetizados y sin manejo del lenguaje.
 - Sobre el uso de tecnología libre y código abierto: El 70% de la plataforma se basa en su totalidad en tecnología libre y código abierto, sin el uso de tecnologías restrictivas, privadas o licenciadas.
 - Propiedad y acceso a los datos: Las empresarias son dueñas de sus datos e indican el nivel y alcance al cual los intermediarios financieros tienen acceso. La información relativa a las ventas, contratos, etc. Servirá para apalancar financiamiento, sin embargo, dicha información será habilitada por los propios usuarios al momento de solicitar financiamiento a cualquier intermediario financiero
- 2.12. **Componente I: Capacitaciones en temas digitales para las empresarias. BID Lab US\$148,515, Contraparte US\$165,516** Este componente busca desarrollar habilidades digitales que aumente y potencialice el conocimiento en el manejo de aplicaciones móviles que permita a las beneficiarias del programa desarrollar actividades comerciales a través de redes sociales, enviar y recibir pagos digitales, desarrollar nuevas formas y maneras de promoción para sus productos y servicios, en adición contribuir a su empoderamiento de liderazgo y económico, entre otros.
- 2.13. Las principales actividades a desarrollar son: (i) el desarrollo del portal educativo a través de la aplicación Moodle; (ii) el desarrollo de contenidos digitales en los módulos de enseñanza previamente definidos (educación financiera, marketing digital, fortalecimiento empresarial y habilidades de liderazgo; (iii) la elaboración de un estudio de investigación que sustentará cuales son las necesidades de formación para las empresarias; (iv) la integración de aplicaciones de soporte al portal como E-learning Analytics, servicios técnicos de manejo de Amazon Web Services (AWS)¹⁵ y manejo de la data que servirán de sostén a todo el proceso de seguimiento, análisis y reportes de la data y así obtener la medición de los datos en línea. Todos estos procesos mencionados vendrán acompañados de sesiones de aprendizaje tanto presenciales como virtuales, que apoyen la gestión del cambio, en los diferentes órdenes y módulos de capacitación.

¹⁵ Proveedor de servicios en la nube, que permite almacenar y disponer de recursos de computación y almacenamiento de datos. Permiten tener adaptable la capacidad de almacenamiento y manejo de datos, sin tener que realizar inversiones en infraestructura. Fuente: Propuesta Comercial 06042021 - Comunidad v2 del Proveedor Itera IT Business Process.

- 2.14. Los resultados esperados son: (i) 5000 empresarias capacitadas¹⁶ en habilidades para manejar sus negocios (educación financiera, planificación, etc..) en la plataforma educativa virtual Moodle y que posteriormente se integrará en la tecnología Progressive Web APPs (PWA); y (iii) 750 empresarias logran utilizar la tecnología digital en sus negocios.
- 2.15. **Componente II: Negocios empresarias tienen mayor visibilidad. BID Lab US\$102,195, Contraparte US\$45,334.** El objetivo de este componente busca promover los negocios de las participantes del programa a través de la herramienta en línea Shopify, con la cual puedan presentar y desplegar sus productos y servicios en un solo sitio, facilitándoles la promoción y mercadeo de estos. Esta actividad permitirá que las empresarias puedan aprovechar las bondades de la tecnología digital, incursionando en el proceso de venta en línea, proveyéndoles mayor visibilidad y exposición de sus ofertas.
- 2.16. Las principales actividades a desarrollar son: (i) el módulo del marketplace que integra la disposición de una vitrina digital dentro del Portal PWA y su conectividad con **Shopify** que permite la visualización de toda la oferta de productos y servicios de la empresarias para el aumento de sus volúmenes de ventas; (ii) la realización de 15 talleres para capacitar en el uso de esta tecnología a través de sesiones presenciales y virtuales; y (iii) la campaña de comunicación para la promoción y motivación al uso de esta interface de la plataforma.
- 2.17. Los resultados esperados son: (i) 1,800 empresarias registrarán sus negocios en plataformas vía localizadores geográficos, marketplace, redes sociales, etc.; (ii) 1,400 empresarias reciben y/o envían pagos a través de plataformas digitales (Comunidad Emprendedora Digital, QR¹⁷, vínculos electrónicos, Tpago, etc.); (iii) 980 empresarias que realizan transacciones¹⁸ con los clientes a través de plataformas digitales.
- 2.18. **Componente III: Creación de red digital para empresarias. BID Lab US\$26,490, Contraparte US\$3,150.** Este componente creará dentro de la plataforma las facilidades para el establecimiento de redes de relacionamiento “networking” que promueva la asociatividad y el compartir experiencias para las empresarias que ingresen a la misma. Esta herramienta facilitará la conexión entre las usuarias y logrará un mejor acceso a distintas oportunidades empresariales tales como el desarrollo de compras conjuntas.
- 2.19. Las principales actividades por desarrollar son: (i) la creación de módulo para red social y networking dentro de la plataforma PWA y; (ii) la realización de 15 talleres de capacitación para apoyar en el proceso de enseñanza de las funcionalidades de la red digital.

¹⁶ El número objetivo del proyecto son 5000 usuarias, que pueden capacitarse en un módulo educativo o más de uno.

¹⁷ Código de respuesta (QR): código QR o código de barras, que se utilizan para almacenar información de los productos y servicios en forma digital. Código de respuesta rápida similar a un código de barras.

¹⁸ Reciben reservaciones, pedidos, compra y venta de productos, etc.

- 2.20. Los resultados esperados son: (i) 1,250 empresarias que implementan nuevas prácticas presentadas para los negocios a través de la Red Social de la Comunidad Emprendedora; (ii) 15 redes asociativas formadas y en operación creadas por las emprendedoras (general y/o particulares); y (iii) 40 eventos o números de compras realizadas de manera conjunta para ahorrar costos.
- 2.21. **Componente IV: Acceso a financiamiento para reactivación de negocios. BID Lab US\$0.00, Contraparte US\$150,000.** Este componente facilitará recursos financieros para la compra de herramientas móviles que apoye en el proceso de capacitación virtual y medios promocionales de las participantes del programa. Estos recursos financieros también podrán utilizarse para potencializar el capital de trabajo de las empresarias o cualquier necesidad para empoderar y capitalizar sus negocios.
- 2.22. La principal actividad por desarrollar es la estructuración de un producto de financiamiento para las participantes del programa.
- 2.23. Los resultados esperados al cabo de los 3 años son: (i) 2 Productos financieros diseñados y/o adaptados a las necesidades de mujeres empresarias que participan en la Comunidad Emprendedora Digital, (ii) 1000 empresarias que acceden al nuevo producto y servicio financiero, y (iii) un aumento promedio de 20% en el monto promedio de los financiamientos destinados a los negocios por empresaria.

B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto

- 2.24. Las beneficiarias directas serán empresarias de la pequeña y mediana empresa, propietarias de salones de belleza, de colmados, almacenes, ferreterías y servicios de comidas. La mayoría se caracterizan por ser negocios de servicios, ventas de alimentos y artículos variados, entre otros productos. Se pretende atender un total de 5,000 pequeñas empresarias al final del proyecto, donde más del 70% serán mujeres en el segmento rural y otras zonas vulnerables.
- 2.25. Entre los principales resultados se encuentran: (i) al menos 2820 negocios se encuentran operando luego de 12 meses de haber participado en el programa; (ii) 20% de los negocios que participan en el programa aumentan sus niveles de ventas brutas por el uso de plataformas digitales; (iii) al menos 250 de los negocios que pertenecen al programa proveen al menos un salario mínimo a uno o varios empleados; y (iv) 282 nuevos empleos¹⁹ son creados por las emprendedoras a miembros que participan en la comunidad digital.
- 2.26. Banco Adopem cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación de todos sus proyectos. Se adaptarán estas herramientas propias para hacer un seguimiento a las actividades del proyecto y poder ejecutar las actividades y obtener los resultados esperados según la matriz de resultados y el cronograma propuesto.

¹⁹ Empleos remunerados de al menos 8 horas al día como jornada laboral.

III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1. El proyecto está alineado a la **Visión 2025 del grupo BID** en cuanto a la reactivación del sector productivo, específicamente en lo relacionado al apoyo a la pequeña y mediana empresa (PYME), fomentando la iniciativa empresarial y la innovación para ayudar a potenciar la productividad agregada.
- 3.2. La operación esta alineada a **la EBP 2021-2024 de República Dominicana** en el pilar **“Reactivación productiva sostenible e inclusiva”** ya que apoya y acelera la digitalización de empresas tradicionales y MIPYMES. Igualmente es complementaria con el pilar **“Fortalecimiento Capital Humano”**, al contribuir a desarrollar habilidades y destrezas técnicas con énfasis en la reducción de las desigualdades por género e ingreso.
- 3.3. El proyecto es complementario con **las iniciativas de paridad de género (IPG) en Costa Rica y República Dominicana**, ya que, mediante las actividades de formación y empoderamiento, estará apoyando la reducción de brecha de género salarial en el sector tecnológico, promueve una mayor participación de las mujeres en la fuerza laboral, en este caso en el sector tecnológico.
- 3.4. **El proyecto está alineado con el Plan de Negocios para 2020-2022. Propuesta de Presupuesto Administrativo y de Gastos de Capital de BID Invest** (documento CII/GA-80-2) que mantiene el compromiso con las cinco prioridades institucionales clave: (i) Países C&D; (ii) Países S&I; (iii) MiPymes; (iv) cambio climático; y (v) género y diversidad. Específicamente, este proyecto esta alineado con las Políticas Guía relacionadas con la Inversión en conocimiento. En base a estas políticas, mejorar las sinergias dentro del Grupo BID, donde las ventajas de conocimiento del BID y BID Lab son altamente complementarias a las de BID Invest, será un motor de éxito para el conocimiento en BID Invest.
- 3.5. El proyecto contribuye con el **Plan de Acción de BID Invest para las Micro, Pequeñas y Medianas empresas** (documento CII/GN-364-1), y con el **Plan de Acción de BID Invest para los Intermediarios Financieros** (documento CII/GN-369-5) pues éste reconoce a las MiPymes como un foco central de los esfuerzos de BID Invest desde su inicio y promueve las sinergias dentro del Grupo BID para maximizar el impacto de desarrollo de las MiPymes. El BID Lab tiene la capacidad de probar modelos experimentales, lo cual complementa la capacidad de BID Invest de ampliar el financiamiento a MIPYME con el objetivo de cerrar las brechas existentes en el mercado.
- 3.6. El proyecto se encuentra alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de Naciones Unidas (ONU), específicamente a su objetivo 5 en torno a igualdad de género, en particular al subobjetivo 5.5 relacionado a aumentar la participación de las mujeres en los ámbitos sociales, políticos y económicos, y al subobjetivo 5B relacionado con el uso de tecnologías para el empoderamiento femenino. Asimismo, el proyecto también se encuentra alineado con el ODS 8 en torno a trabajo decente y crecimiento económico, en particular al subobjetivo 8.10 relacionado con el fortalecimiento de las instituciones financieras locales para el aumento del acceso a financiamiento para todos.

B. Escalabilidad

- 3.7. La Fundación FMBBVA escalará el modelo a Fondo Esperanza en Chile, Financiera Confianza, en Perú; y Microserfin en Panamá, entidades que pertenecen a la FMBBVA y otras instituciones aliadas al BID LAB. ADOPEM ASFL sería el facilitador de las capacitaciones y pondrá a disposición la plataforma, para que las empresarias de las pequeñas empresas de otras entidades y otras no bancarizadas puedan tener acceso.
- 3.8. Este modelo forma parte de un proyecto corporativo de la Fundación Microfinanzas BBVA, en el que se generan eficiencias en costes al implementarse en cinco de sus entidades microfinancieras, sinergias en cuanto a la elaboración de contenidos formativos que pueden ser transversales y exportables a otras entidades, y lecciones aprendidas en cuanto a la experiencia usuaria, o dinamización en el uso del portal entre las microempresarias. La Fundación Microfinanzas BBVA, participa además en la Coalición de Acción de Tecnología del Foro Generación Igualdad de ONU Mujeres, y en la Alianza por la Digitalización de las Mujeres de América Latina, liderada por el Ministerio de la Mujer de Chile, donde se está creando el portal “Todas Conectadas” en donde también saldrán nuevos recursos y contenidos.

C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.9. **Riesgo 1: Elevada tasa de deserción.** Existe la probabilidad de deserción de algunas de las participantes del programa debido al contenido y/o necesidad de tener conexión a internet en sus dispositivos móviles y en los equipos de sus negocios. Para minimizar el riesgo, el Banco Adopem se plantea proveerles la posibilidad de acceso a productos de créditos que puedan ser utilizados para la adquisición de nuevas herramientas. También a través del proyecto, se podrá acceder a alianzas con proveedores de tecnología de servicios de internet que permitan ofrecer nuevas herramientas o facilidades de data a las emprendedoras. De la misma forma, hemos planificado el desarrollo de diversos contenidos educativos, de acuerdo con las necesidades de las empresarias, y también soportado con la realización de estudios de investigación, para conocer mejor sus intereses.
- 3.10. **Riesgo 2: Nuevos componentes y costos no visibles que afectan la incorporación de un módulo para envío y recepción de pagos electrónicos.** El Banco Adopem se plantea contar con una estructura interna de soporte, en el área de tecnología, y con el apoyo de las instituciones aliadas como Mastercard, Tpago, entre otras que aportarán sus experiencias y contribuirán a minimizar el riesgo de nuevos componentes o necesidades.
- 3.11. **Riesgo 3: Un alto porcentaje de las beneficiarias sean clientas o relacionadas del Banco ADOPEM.** Un alto número de participantes y beneficiarias pueden ser clientas del Banco ADOPEM, minimizando la capacidad de atender empresarias no relacionadas al Banco. Para minimizar este riesgo el Banco ADOPEM realizará convocatorias abiertas soportadas a través de una estrategia de comunicación y mercadeo para dar a conocer la iniciativa. Así mismo, el Banco Adopem se plantea utilizar los canales disponibles, así como los que nos aportarían otras instituciones aliadas como el Ministerio de la Mujer, Supérate, entre otras.

- 3.12. **Riesgo 4: Falta de interés en el uso de herramientas tecnológicas tanto en el proceso de aprendizaje virtual como en el uso de canales digitales para las ventas.** El Banco Adopem plantea un acompañamiento directo y focalizado para apoyar a las emprendedoras en su interacción en la plataforma y poder aprovechar las bondades que les ofrece el uso de la tecnología virtual. Luego de la pandemia, se hace necesario usar herramientas digitales para la interacción de las personas en todos los ámbitos: educación, ventas, promoción, servicios de promoción y entregas, servicios de banca en línea, entre otras, por lo que entendemos que la Comunidad Emprendedora Digital les apoyará en este proceso de adopción y cambio.

IV. Instrumento y Propuesta de presupuesto

- 4.1. El proyecto tiene un costo total de US\$ 800,000, de los cuales US\$ 400,000 (50%) serán aportados por BID Lab como contribución no reembolsable (FOMIN) y US\$ 400,000 (50%) por la contraparte.

Componentes del Proyecto	BID Lab	Contraparte		Total
		Efectivo	Especie	
Componente 1: Capacitaciones en temas digitales para las empresarias	148,515	165,516	0	314,031
Componente 2: Negocios empresarias tienen mayor visibilidad	102,195	45,334	0	147,528
Componente 3: Creación de red digital para empresarias	26,490	3,150	0	29,640
Componente 4: Acceso a financiamiento para reactivación de negocios	0	150,000	0	150,000
Unidad Ejecutora	90,432	36,000	0	126,432
Evaluaciones, Auditorías e Imprevistos	32,368	0	0	32,368
Gran Total	400,000	400,000	0	800,000
% de Financiamiento	50%	50%	0%	100%

V. Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación

A. Descripción de la Agencia Ejecutora(s)

- 5.1. **El Banco de Ahorro y Crédito – ADOPEM**, agencia ejecutora del proyecto fue constituido en 2004 por la Asociación Dominicana para el Desarrollo de la Mujer, es una entidad microfinanciera cuya misión es “mejorar la calidad de vida de la población”. Tiene gran experiencia acumulada atendiendo las necesidades de la población de menores recursos, en particular mujeres, en República Dominicana. Banco Adopem será la entidad ejecutora del programa, encargada de coordinar con los demás aliados del proyecto.
- 5.2. Ha mantenido alianzas estratégicas con ADOPEM ONG y otras instituciones para la oferta de capacitación a los emprendedores y a su vez ha implementado diferentes

proyectos con apoyo de organismos locales e internacionales en beneficio de este segmento. En este proyecto el Banco ADOPEM aportará los recursos financieros y humanos necesarios, estructura y experiencia acumulada atendiendo las necesidades de la población mujer de menores recursos. El proyecto se implementará en alianza con los siguientes socios:

- 5.3. **Fundación Microfinanzas BBVA:** La Fundación Microfinanzas BBVA es una entidad sin ánimo de lucro creada en 2007 por BBVA en el marco de su responsabilidad social corporativa, para apoyar, con una dotación de 200 millones de euros y su experiencia de más de 160 años, a mujeres en vulnerabilidad que cuentan con actividades productivas. El objetivo de la Fundación es promover el desarrollo económico y social, sostenible e inclusivo, de estos emprendedores, a través de su metodología propia, las Finanzas Productivas. La digitalización forma parte fundamental de las estrategias de la FMBBVA como una forma de contribuir a la transformación de los microempresarios en la Región. Como socio en este proyecto aportará su experiencia en favor de las mujeres vulnerables que cuentan con actividades productivas, en el diseño de estrategias de digitalización como una forma de contribuir a la transformación de las microempresarias de la región, así como escalar el proyecto a las diferentes instancias microfinancieras del grupo. Permitirá sinergias en la creación de contenidos formativos y alianzas con instituciones que agregan al valor al proyecto. La fundación evaluará los resultados del programa para escalarlo en Fondo Esperanza en Chile, Financiera Confianza, en Perú; y Microserfin en Panamá, entidades vinculadas a la Fundación de Microfinanzas BBVA
- 5.4. **Centro de Capacitación ADOPEM,** es la principal actividad de ADOPEM ONG y su Centro de Capacitación, es implementar programas formativos, proyectos y actividades dirigidos principalmente a mujeres y jóvenes del sector de la Micro, Pequeña y Mediana empresa que se encuentran en condiciones vulnerables, así como también para el capital humano de las instituciones del referido sector orientadas específicamente a ONG, entidades de intermediación financiera y Cooperativas. Su aporte en este proyecto estará relacionado a su vasta experiencia en capacitación a este segmento, poniendo a disposición del mismo Recursos Humanos especializados en estos temas y aportando en la selección de los contenidos de los módulos a considerar y con los materiales que disponga.
- 5.5. **MasterCard,** una de las empresas de pago más importantes del mundo, procesa más de 2,500 millones de transacciones al año. La empresa decidió establecer una oficina en República Dominicana para, desde aquí, atender la demanda interna de servicios de pagos 20% de negocios reciben pagos vía digital. Su principal aporte al proyecto está orientado en apoyar a las emprendedoras en su proceso de digitalización y transformación de sus negocios y pone a su disposición su tecnología, soluciones y canales para promover y facilitar las iniciativas de inclusión Financiera del Banco Adopem entre otras que puedan surgir de común acuerdo e interés

B. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.6. Se conformará una Unidad Coordinadora del Proyecto (UC) al interior de Banco Adopem constituida por: i) un coordinador del proyecto; y iii) un administrador/contable. El coordinador del proyecto dependerá directamente de la Dirección Ejecutiva del Banco Adopem. Adopem apoyará con la estructura física y logística necesaria para ejecutar la

operación con eficacia y eficiencia. Igualmente será responsable de la contrapartida necesaria para complementar los recursos del aporte en la ejecución de las actividades. Banco Adopem también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto a través de las plataformas de gestión de proyectos del BID Lab de manera semestral. Como parte de la gobernanza del proyecto, se constituirá un Comité de Trabajo (CT) integrado por un representante de cada institución u organización socia. El CT se reunirá cada tres meses y dentro de sus funciones estará verificar los avances del proyecto, implementar actividades bajo su responsabilidad y hacer las sugerencias pertinentes en la ejecutoria del proyecto. Tanto BID Lab como el coordinador del proyecto participarán en las reuniones del CT, en carácter de observador. Adopem designará una persona que fungirá como secretario del CT.

- 5.7. Se realizarán reuniones periódicas de coordinación para determinar las estrategias de acción e implementación. BID Lab apoyará a la agencia ejecutora en el desarrollo del proyecto y participará en las decisiones estratégicas del mismo.

VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales

- 6.1. El nivel de riesgo como resultado del Diagnóstico de Integridad y Capacidad Institucional (DICI) fue bajo, evidenciando que Banco Adopem posee un sistema de gestión financiera aceptable para BID Lab y cuenta con una estructura de seguimiento y rendición de cuentas para la presentación de sus Estados Financieros Institucionales ante el Banco. Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de los hitos, de acuerdo con los medios de verificación acordados entre la agencia ejecutora y BID Lab. El cumplimiento de los hitos no exime a la agencia ejecutora de la responsabilidad de cumplir los resultados convenidos.
- 6.2. Salvo que durante la ejecución el Banco determine lo contrario, se utilizarán las políticas del ejecutor para llevar a cabo las adquisiciones. Se presentará una planificación anual de adquisiciones necesarias para la ejecución del Proyecto y cumplimiento de los hitos, junto con el Plan Operativo Anual. BID Lab revisará bajo modalidad ex ante los aspectos técnicos de las adquisiciones que a su criterio lo requieran, en particular las consideradas críticas.
- 6.3. El Organismo Ejecutor deberá preparar y mantener a disposición del Banco sus estados financieros anuales. Con recursos de la Contribución, el Banco podrá revisar los estados financieros y realizar revisiones al uso de los recursos aplicados al Proyecto, verificando prácticas financieras y adquisiciones.

VII. Acceso a la Información y Propiedad Intelectual

- 7.1. **Acceso a la información.** La información contenida en el presente documento se clasifica como público una vez aprobado en virtud de la Política de Acceso a Información del Banco²⁰.
- 7.2. **Propiedad intelectual.** Todos los productos, metodologías y conocimiento que se obtengan como resultado del Proyecto serán de titularidad del Banco. El Banco podrá

²⁰ Enlace a la Política de Acceso a información del Banco

dar acceso gratuito al público a la información que estime pertinente mediante el otorgamiento de la licencia Creative Commons IGO 3.0 BY-NY-ND.