Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creación de Empresas Sostenibles Lideradas por Mujeres en Colombia

Nro. Proyecto: CO-M1050 - Nro. Operación: ATN/ME-11301-CO

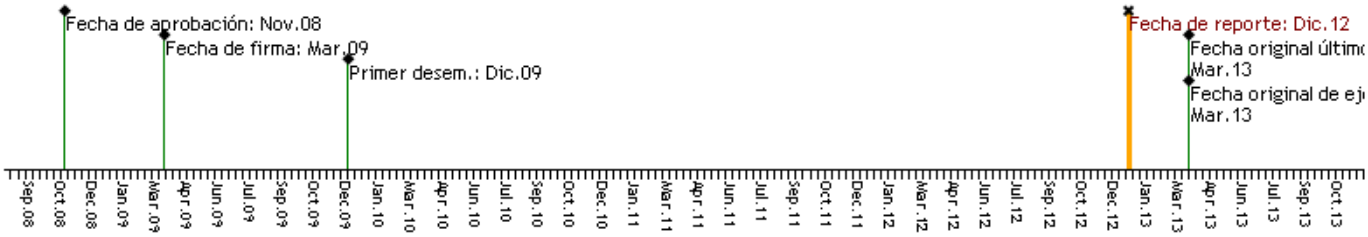
Propósito: Fomentar la creación de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres, e impulsar su crecimiento a través del fortalecimiento de las habilidades de gestión empresarial, asistencia técnica, acompañamiento y consolidación de relaciones comerciales.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDCT - Centros de desarrollo empresarial

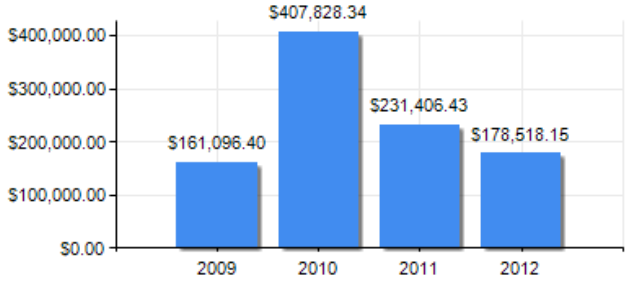
Agencia Ejecutora: Cámara de Comercio de Bucamaranga

Líder equipo de diseño: Persson, Svante
Líder equipo de supervisión: Novoa, Carlos Alfonso

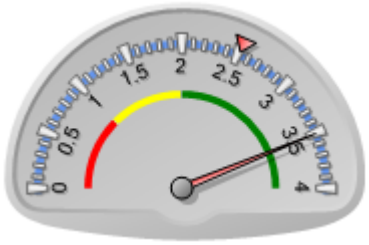
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



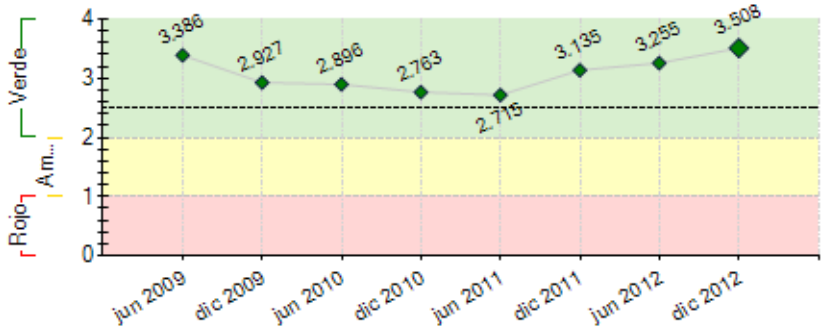
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.508
Promedio FOMIN: 2.519

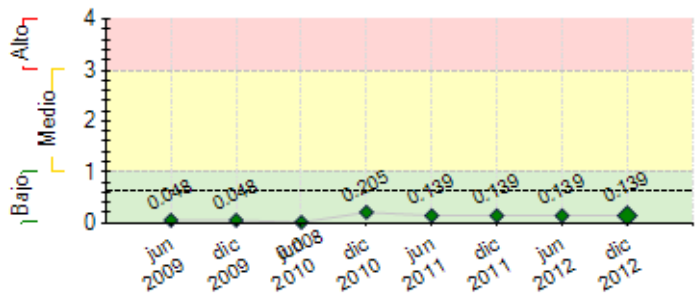


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.64

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1-Los principales logros alcanzados de forma acumulada son: en creación de empresas 6367 emprendedoras sensibilizadas, 706 capacitadas en formación general (117%) y 600 en talleres de creatividad (150%), 436 planes de negocio (109%) e implementación de 154 nuevas empresas (77%); en fortalecimiento de empresas se han realizado 159 diagnósticos (159%) y 123 planes de mejoramiento en innovación (123%); participaron en ferias 88 beneficiarias (146%), 607 capacitadas en uso de TICs. Adicionalmente, 95 emprendimientos diseñaron su imagen corporativa y 18 diseñaron su página web. 2- Dificultades: a) Debilidad de conceptos financieros en beneficiarias. Se ajustaron herramientas y método de consultoría; b) Complejidad en comunicaciones entre actores. Se definieron procedimientos para el manejo de información e instancias de decisión. 3- Riesgos: a) bajo acceso a recursos financieros, y b) bajo interés y deserción de las beneficiarias. Acciones: Enfoque en emprendimientos financiados con recursos propios o de familiares. 4- Las perspectivas para el logro de los objetivos finales son altamente optimistas, dado el avance en las metas y el conocimiento adquirido por el equipo ejecutor. 5- La unidad coordinadora se enfocará en evidenciar resultados e impactos en las beneficiarias y en mantener la divulgación del programa y la vinculación de entidades interesadas en la sostenibilidad del proyecto. El objetivo es superar las metas iniciales de nuevas empresas y de empresas fortalecidas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La mayoría de actividades e indicadores se encuentran cumplidas y/o en proceso de ejecución en los tiempos previstos. La relación entre el tiempo transcurrido de ejecución y las actividades ejecutadas es adecuada. Sin embargo, es pertinente pensar en una prórroga al convenio mucho más larga de lo que citas en tu comunicado (de 12 a 18 meses), debido a los siguientes argumentos:

1.- Necesitamos observar, medir y difundir los impactos (económicos y sociales), beneficios y efectividad en el desarrollo del proyecto no solo al corto plazo de arranque de los emprendimientos sino en su evolución en el tiempo, maduración y consolidación.

2.- Se requiere comenzar a trabajar en la gestión para asegurar en el mediano plazo la sostenibilidad del programa a través de la gestión que se haga con cooperantes nacionales o internacionales y tener definido y en concreto quien/quienes financiarán, los recursos asegurados, proyecto de operaciones para la continuidad, etc. Es debe ser mucho más que una intención institucional, como lo requiere el BID/FOMIN.

3.- Se requiere comenzar a trabajar en la gestión para asegurar en el mediano plazo la replicabilidad del programa y la gestión de conocimiento. Este es otro mandato del BID/FOMIN.
El propósito del programa: “Fomentar la creación y fortalecimiento de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres, así como el fin: “Contribuir al incremento de la participación de la mujer en la economía de las ciudades de Barrancabermeja, Bucaramanga, Cartagena y Cúcuta, a través del desarrollo del emprendimiento femenino” serán observables y medibles. La unidad ejecutora ha iniciado ejercicios de medición de resultados en las empresas beneficiarias sobre niveles de inversión, generación de ingresos (ventas) y generación de empleo, etc.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los resultados más importantes durante el semestre Julio – Diciembre de 2012: En “creación de nuevas empresas” 1572 emprendedoras sensibilizadas, 286 capacitadas en formación general y 108 en talleres de creatividad; Elaboración de 122 planes de negocio y puesta en marcha 31 nuevas empresas implementadas. En “Fortalecimiento de empresas en operación” 24 diagnósticos empresariales y 24 planes de mejoramiento en innovación. Se capacitaron 163 beneficiarias en uso de TICs. Se diseñainició el acompañamiento para diseño de páginas web para 18 nuevas empresas. Se presentó propuesta al programa de transferencia de conocimiento del FOMIN. 2- Dificultades: a) Debilidad de conceptos financieros en beneficiarias. Se ajustaron herramientas y método de consultorias; b) Complejidad en comunicaciones entre beneficiarias, consultores, coordinadores, unidad ejecutora. Se definieron procedimientos para el manejo de información e instancias de decisión. 3- Durante el próximo semestre se enfocará en realizar 86 planes de negocio e implementar 60 nuevas empresas. Realizar 46 diagnósticos y planes de mejoramiento en innovación. Se alcanzará un acumulado de 400 planes de negocio (100% de la meta) y la implementación de 183 nuevas empresas acumuladas (91%). Se alcanzarán 123 planes de mejoramiento en innovación (123%). En TICS se proyecta superar la meta de 700 participantes capacitadas. Se fortalecerán beneficiarias en ventas y negociación, web e imagen corporativa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La mayoría de actividades e indicadores se encuentran cumplidas y/o en proceso de ejecución en los tiempos previstos. La relación entre el tiempo transcurrido de ejecución y las actividades ejecutadas es adecuada. Sin embargo, es pertinente pensar en una prórroga al convenio mucho más larga de lo que citas en tu comunicado (de 12 a 18 meses), debido a los siguientes argumentos:

1.- Necesitamos observar, medir y difundir los impactos (económicos y sociales), beneficios y efectividad en el desarrollo del proyecto no solo al corto plazo de arranque de los emprendimientos sino en su evolución en el tiempo, maduración y consolidación.

2.- Se requiere comenzar a trabajar en la gestión para asegurar en el mediano plazo la sostenibilidad del programa a través de la gestión que se haga con cooperantes nacionales o internacionales y tener definido y en concreto quien/quienes financiarán, los recursos asegurados, proyecto de operaciones para la continuidad, etc. Es debe ser mucho más que una intención institucional, como lo requiere el BID/FOMIN.

3.- Se requiere comenzar a trabajar en la gestión para asegurar en el mediano plazo la replicabilidad del programa y la gestión de conocimiento. Este es otro mandato del BID/FOMIN.
El propósito del programa: "Fomentar la creación y fortalecimiento de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres, así como el fin: "Contribuir al incremento de la participación de la mujer en la economía de las ciudades de Barrancabermeja, Bucaramanga, Cartagena y Cúcuta, a través del desarrollo del emprendimiento femenino" serán observables y medibles. La unidad ejecutora ha iniciado ejercicios de medición de resultados en las empresas beneficiarias sobre niveles de inversión, generación de ingresos (ventas) y generación de empleo, etc.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Fomentar la creación de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres, e impulsar su crecimiento a través del fortalecimiento de las habilidades de gestión empresarial, asistencia técnica, acompañamiento y consolidación de relaciones comerciales.	**P.I1**	Al menos 200 empresas dirigidas por mujeres creadas.	0				200 Mar 2013	154 Dic 2012	
	P.I2	Al menos 60% de las 100 empresas establecidas apoyadas por el proyecto muestran mejoras en términos de ventas, productividad y/o procesos.	0				60 Mar 2013	0 Dic 2010	
	P.I3	Al menos 70% de todas las beneficiarias manifiestan que el proyecto ha tenido un impacto positivo en su emprendimiento o desempeño empresarial.	0				70 Mar 2013	0 Dic 2010	
Componente 1: Sensibilización y promoción del programa **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Al menos 8 funcionarios de las Cámaras y 50 consultores independientes capacitados en el modelo de apoyo al emprendimiento femenino (mes 6 de ejecución).	0				58 Sep 2009	126 Ene 2010	Finalizado
	C1.I2	Al menos 6000 mujeres y 300 empresas lideradas por mujeres son sensibilizadas e informadas sobre el programa (mes 24 de ejecución).	0				6000 Dic 2012	6367 Nov 2012	En curso
	C1.I3	Al menos menos 600 mujeres son seleccionadas como potenciales emprendedoras (mes 26 de ejecución).	0				600 Dic 2012	706 Sep 2012	En curso
Componente 2: Creación y acompañamiento de las nuevas empresas. **Peso:** 40% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Al menos 100 empresas dirigidas por mujeres creadas (mes 30 de ejecución).	0				100 Sep 2011	104 Dic 2011	Finalizado
	C2.I2	Al menos 50 empresas en operación dirigidas por mujeres reciben capacitación empresarial individualizada (mes 16 de ejecución).	0				50 Jul 2010	84 Ene 2011	Finalizado
	C2.I3	Al menos 200 empresas dirigidas por mujeres creadas (final del proyecto).	0				200 Mar 2013	154 Dic 2012	En curso
	C2.I4	Al menos 100 empresas en operación dirigidas por mujeres reciben capacitación empresarial individualizada (final del proyecto).	0				100 Mar 2013	123 Dic 2012	En curso
Componente 3: Capacitación en tecnología de información y comunicación. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	300 potenciales emprendedoras y 50 empresas en operación capacitadas en TICs aplicadas a la empresa (mes 18 de ejecución).	0				300 Dic 2011	310 Dic 2012	Finalizado
	C3.I2	600 potenciales emprendedoras y 100 empresas en operación capacitadas en TICs aplicadas a la empresa (mes 24 de ejecución).	0				600 Dic 2012	607 Dic 2012	En curso
Componente 4: Evaluación y difusión de los resultados **Peso:** 15% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C4.I1**	Un documento con las memorias del proyecto elaborado y distribuido a al menos 20 instituciones.	0				20 Mar 2013	0 Dic 2011	En curso
	C4.I2	Documentación de metodologías, buenas prácticas y lecciones aprendidas elaborada y distribuída a al menos 20 instituciones.	0				20 Mar 2013	0 Dic 2011	En curso
	C4.I3	Evento de cierre, presentación de los resultados del programa con la participación de al menos 20 instituciones.	0				20 Mar 2013	Dic 2012	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Creación de la portal web del programa	1	Sep 2009	1	Mar 2010	Logrado tarde
H0	Condiciones previas	6	Sep 2009	6	Sep 2009	Logrado
H2	25 empresas seleccionadas y Diagnosticadas	25	Ene 2010	40	Nov 2010	Logrado tarde
H3	150 planes de negocios elaborados como resultado de la capacitación y Asistencia técnica recibida.	150	Sep 2010	150	Dic 2010	Logrado tarde
H4	300 emprendedores capacitados en el modelo base	300	Ago 2011	333	Dic 2010	Logrado
H5	100 emprendedoras con asistencia tecnica	100	Dic 2011	104	Dic 2011	Logrado
H6	60 empresas participan en eventos de promocion comercial	60	Dic 2012	69	Dic 2012	Logrado

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. Aumento de la dificultad para encontrar emprendedoras con el perfil exigido por el proyecto.	Bajo	Diferenciar la estrategia de convocatoria promocional del proyecto de manera abierta, con una estrategia enfocada en la captación y selección de mujeres en sectores económicos y nichos poblacionales con mayor probabilidad de encontrar mujeres emprendedoras profesionales con capacidad de inversión con recursos propios y financiamiento garantizado, y con ideas innovadoras con potencial de crecimiento sostenible.	Project Coordinator
2. Poco interés por parte de las mujeres emprendedoras en participar en el proyecto.	Bajo	La medida será generar estrategias que motiven a las mujeres a generar y desarrollar sus propias ideas de negocios. Implementar esquemas de selección bajo rigurosidad de criterios para identificar el potencial emprendedor de las mujeres interesadas, la viabilidad de la idea de negocio y su nivel de diferenciación y/o innovación de productos o servicios. Los criterios de selección: impacto económico de su negocio potencial, crecimiento de ventas y empleo, innovación o diferenciación de productos y/servicios, liderazgo y equipo gerencial, capacidad de inversión y el compromiso de las mujeres emprendedoras para llevar a cabo su proyecto empresarial. Adicionalmente, se diseñaron herramientas para facilitar el proceso de acompañamiento a consultores y a beneficiarias en la elaboración de planes de negocio. Se involucraron los consultores desde el proceso de selección de beneficiarias .	Project Assistant
3. Bajo acceso a recursos de capital de riesgo, por parte de proyectos de emprendimientos liderados por mujeres.	Bajo	La medida es fomentar la realización de foros regionales con entidades financieras para cerrar la brecha de financiamiento que enfrentan las mujeres emprendedoras. En el 2010 se firmó el convenio con Fundación Coomeva y se encuentran en proceso de evaluación los primeros planes de negocio con solicitudes de crédito. El convenio cubre a Bucaramanga, Cúcuta, Cartagena y Barrancabermeja. Igualmente, se realizaron acercamientos con IDESAN, Fundación Mundial de la Mujer, Cavipetrol. Se contactarán inversionistas y la promotora de inversión regional de Santander PROMISION.	Project Assistant

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

El organismo ejecutor y los socios regionales institucionalizaron el programa ECCO e iniciaron gestiones con nuevas fuentes de cooperación nacionales e internacionales con miras a la continuidad una vez termine el proyecto con el BID. Se inició el programa de transferencia de conocimiento para la Cámara de Comercio de Ibagué, con recursos de KMprogram del FOMIN.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Es muy importante que los Programa aseguren que los emprendimientos que el programa apoya pasen a la formalidad en el corto plazo.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
2. Los organismos ejecutores podrían generar capacidades regionales, más allá de sí mismas, hacia entidades y/o personas que apoyan el emprendimiento y el desarrollo empresarial en las regiones.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*

Por ejemplo, transfiriendo esquemas de acompañamiento y consultoría, e impulsando y patrocinando metodologías de inversionistas ángeles. Consolidando "ecosistemas de emprendimiento local". Impulsando el acceso de la mujer a la vida económica local. Monitoreando la productividad de los emprendimientos femeninos, sus diferencias, ventajas y o desventajas con respecto al emprendimiento de los hombres.		
3. Es determinante desarrollar, documemntar y divulgar casos exitosos de mujeres emprendedoras beneficiarias para fortalecer la confianza en este tipo de programas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
4. Es pertinente crear y fortalecer la relación institucional de este tipo de programa con los organismos gubernamentales centrales que apoyan y promueven la Equidad de la Mujer, con el fin de posicionar el proyecto e influir en la permanencia del programa a través de la inversión de recursos públicos y en la replicabilidad hacia otras regiones del país.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
5. Es pertinente adelantar estrategias de sostenibilidad previas a la finalización del proyecto que propendan por la continuidad e institucionalización de programas de emprendimiento femenino en las cámaras de comercio y demás entidades de apoyo local.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
6. La herramienta CANVAS para diseñar, probar y validar modelos de negocio, ha permitido un lenguaje común entre beneficiarias, consultores y unidad ejecutora facilitando el aprendizaje y el acompañamiento con asistencia técnica.	Implementation	Olaya, Pedro Enrique