Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 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

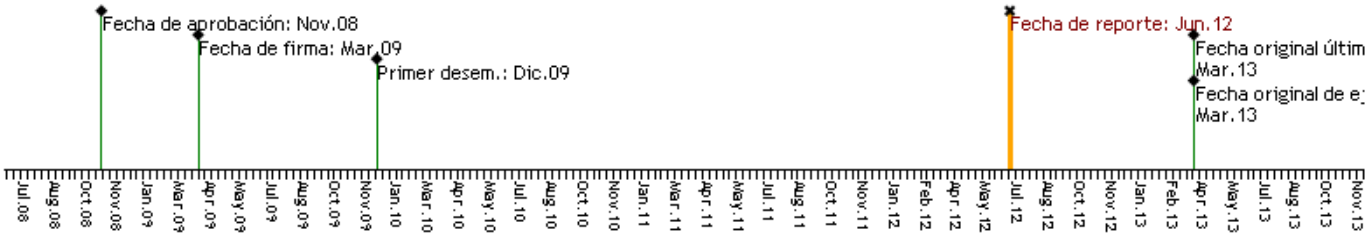
Propósito: Fomentar la creación de empresas sostenibles y competitivas dirigidas por mujeres, e impulsar su crecimiento a través del fortalecimiento de las habilidades de gestión empresarial, asistencia técnica, acompañamiento y consolidación de relaciones comerciales.

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

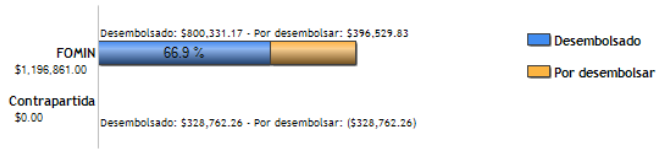
Agencia Ejecutora: Cámara de Comercio de Bucamaranga

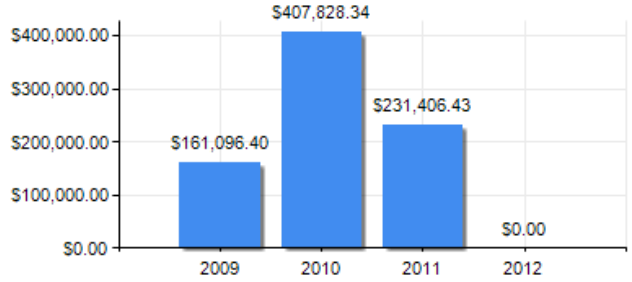
Líder equipo de diseño: Persson, Svante
Líder equipo de supervisión: Novoa, Carlos Alfonso

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

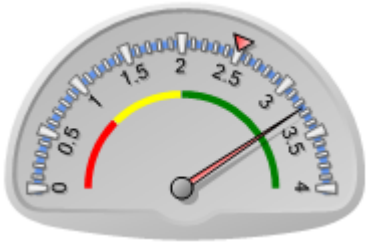


RECURSOS

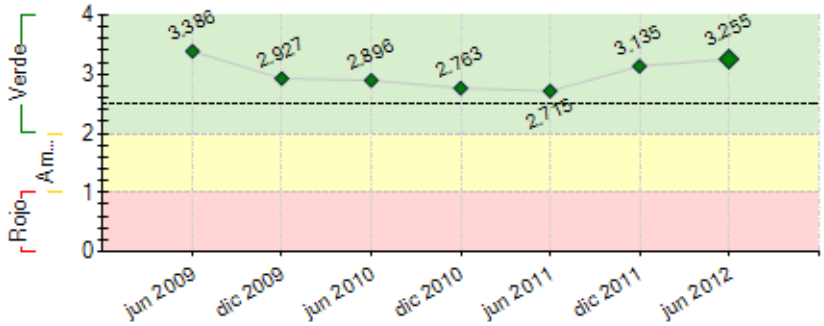




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.255
Promedio FOMIN: 2.501

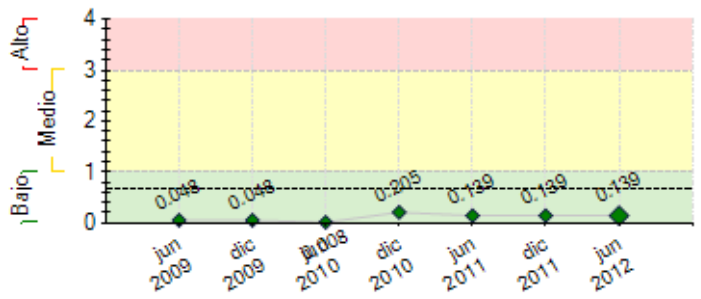


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.654

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1-Los principales logros alcanzados de forma acumulada son: en creación de empresas 4.372 emprendedoras sensibilizadas, 650 capacitadas en formación general (108%) y 492 en talleres de creatividad (123%), 314 planes de negocio (79%) e implementación de 123 nuevas empresas (61%); en fortalecimiento de empresas se han sensibilizado 423 empresarias (141%), 135 diagnósticos (135%) y 99 planes de mejoramiento en innovación (99%); participaron en ferias 54 beneficiarias (90%), 444 capacitadas en uso de TICs. 2- Dificultades: a) Debilidad de conceptos financieros en beneficiarias. Se ajustaron herramientas y método de consultoría; b) Complejidad en comunicaciones entre beneficiarias, consultores, coordinadores, unidad ejecutora. 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. Optimizar los recursos para 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
El programa tiene un desempeño altamente satisfactorio y se prevé que superará los indicadores y metas establecidas el el convenio.

El programa fue objeto de un estudio financiado por la Sede del FOMIN y dejó registro en el informe de los positivos resultados alcanzados a la fecha.

En la actualidad, el programa cuenta con el reconocimiento del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Adicionalmente, varios organismos públicos y privados del país (cámaras de comercio) vienen solicitando al Banco la ampliación de cobertura hacia otras ciudades/regiones.

El programa ha sido pre-seleccionado por la Sede del FOMIN para financiar la transferencia de conocimiento hacia otras ciudades del país.

Efectivamente, el programa debe enforcarse en: i) asegurar el alcance de indicadores, ii) aumentar la visibilidad del mismo a través de la divulgación del programa y sus resultados parciales, iii) en aseguramiento de la sostenibilidad y réplica, y iv) recolectar información que permita examinar el impacto económico y soacial del programa hacia als emprendedoras y empresas beneficiarias.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1- Los resultados más importantes durante el semestre Enero – Junio de 2012: En “creación de nuevas empresas” 383 emprendedoras sensibilizadas, 149 capacitadas en formación general y 67 en talleres de creatividad; Elaboración de 55 planes de negocio y puesta en marcha 17 nuevas empresas implementadas. En “Fortalecimiento de empresas en operación” 86 empresarias sensibilizadas, 51 diagnósticos empresariales y 36 planes de mejoramiento en innovación. Se capacitaron 302 beneficiarias en uso de TICs. Se inició 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
El programa tiene un desempeño altamente satisfactorio y se prevé que superará los indicadores y metas establecidas el el convenio.

El programa fue objeto de un estudio financiado por la Sede del FOMIN y dejó registro en el informe de los positivos resultados alcanzados a la fecha.

En la actualidad, el programa cuenta con el reconocimiento del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Adicionalmente, varios organismos públicos y privados del país (cámaras de comercio) vienen solicitando al Banco la ampliación de cobertura hacia otras ciudades/regiones.

El programa ha sido pre-seleccionado por la Sede del FOMIN para financiar la transferencia de conocimiento hacia otras ciudades del país.

Efectivamente, el programa debe enforcarse en: i) asegurar el alcance de indicadores, ii) aumentar la visibilidad del mismo a través de la divulgación del programa y sus resultados parciales, iii) en aseguramiento de la sostenibilidad y réplica, y iv) recolectar información que permita examinar el impacto económico y soacial del programa hacia als emprendedoras y empresas beneficiarias.

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	123 Jun 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 Jun 2012	4795 Jun 2012	En curso
	C1.I3	Al menos menos 600 mujeres son seleccionadas como potenciales emprendedoras (mes 26 de ejecución).	0				600 Jul 2012	420 Jun 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	123 Jun 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	99 Jun 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 May 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 Sep 2012	444 Jun 2012	En curso
Componente 4: Evaluación y difusión de los resultados **Peso:** 15% **Clasificación:** 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		

	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	20	Nov 2011	

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.	Coordinador
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	Coordinador del Proyecto

		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 .	
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.	Coordinador del Proyecto

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:

Las Cámaras de comercio de Bucaramanga, Cartagena y Cúcuta han manifestado su disposición para continuar programas de emprendimiento, considerando el enfoque de género de forma especial. Se presentó una propuesta al programa de Transferencia de conocimiento KMProgram del FOMIN, con el objeto de transferir el modelo de Mujeres ECCO a la Cámara de Comercio de Ibagué, Colombia.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El lograr conformar un equipo con experiencia en ejecución de proyectos del Banco fue una lección muy importante ya que se garantizó un mayor desarrollo en la curva de aprendizaje. Efecto contrario se hubiera dado con un equipo con poca experiencia en el tema.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
2. Para acometer programas de empresarialidad es necesario lograr altos niveles de especialización y articulación institucional, que permitan prestar un mejor servicio a los emprendedores sujetos de atención.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
3. Un factor que facilita la ejecución de cualquier proyecto de desarrollo empresarial es que los consultores (firmas e individuales) estén domiciliadas o tengan representación permanente en la ciudad donde residen los empresarios. Esto genera una sensación en los empresarios de acompañamiento permanente y velocidad en los tiempos de respuesta.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
4. El personal de las unidades ejecutoras deberían acompañar el diseño de los protectos y deberían ser contratados casi con la firma del convenio para dar inicio a las operaciones propias del programa.	Design	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
5. La interacción con otros proyectos BID-FOMIN es trascendental en las sinergias y trae el aprendizaje de articular esfuerzos con otras organizaciones que estén liderando proyectos similares y complementarios para aumentar el número de empresas incorporadas al propósito del proyecto.	Design	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
6. Los colectivos empresariales y de emprendimientos no deben interpretarse simplemente como la suma de individualidades con propósitos concurrentes. Deben entenderse como asociativismo empresarial para la articulación o integración productiva, comercial o tecnológica.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
7. Los programas de emprendimiento especializado en mujeres u otro tipo de emprendimiento crean, desarrollan y aplican metodologías, conocimiento, prácticas, productos (estudios, guías, manuales, cartillas, videos, etc) que son bienes públicos que deben ser divulgados y aprovechados por otras regiones y sus instituciones para lograr avanzar contundente en la creación de empresas sostenibles y productivas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
8. El emprendimiento y el fortalecimeinto empresarial deben ir acompañados necesariamente de facilidades para el acceso a financiamiento (líneas de crédito y garantías) acordes con las necesidades de este tipo de empresas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
9. Se diseñaron contenidos, herramientas y metodologías que integran un modelo de emprendimiento femenino que puede ser transferido y aplicado por otras entidades.	Implementation	Olaya, Pedro Enrique