



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: El Caso de Negocio para Apoyar Empresas Lideradas por Mujeres

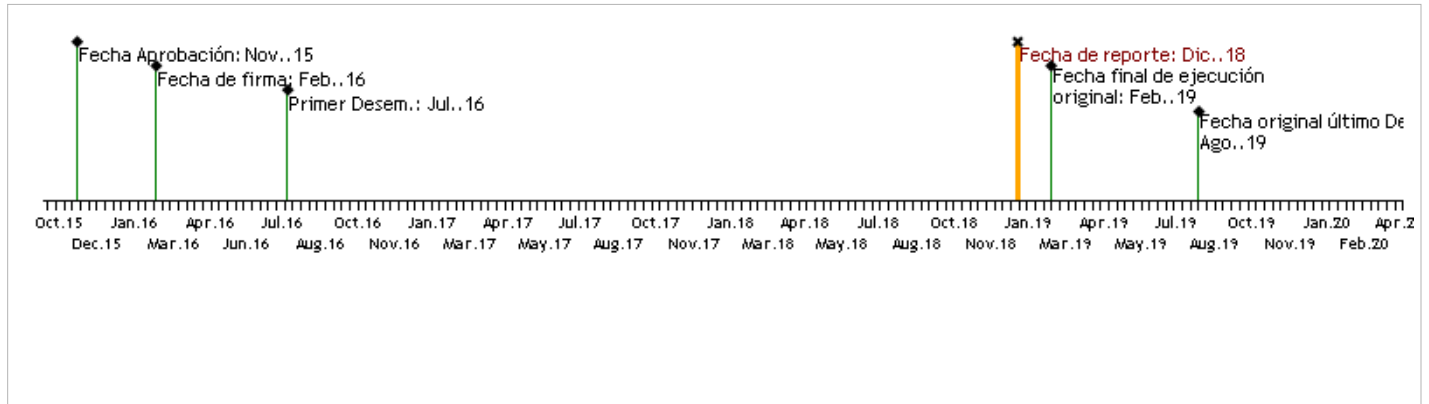
Nro. Proyecto: CR-M1023 - Proyecto No.: ATN/ME-15256-CR

País Administrador
COSTA RICA

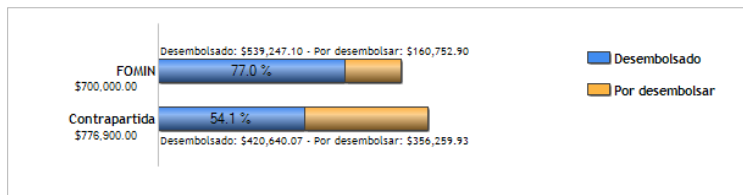
País Beneficiario
COSTA RICA

Agencia Ejecutora: ASOCIACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO **Líder equipo de diseño:** TETSURO NARITA
Líder equipo de supervisión: TETSURO NARITA

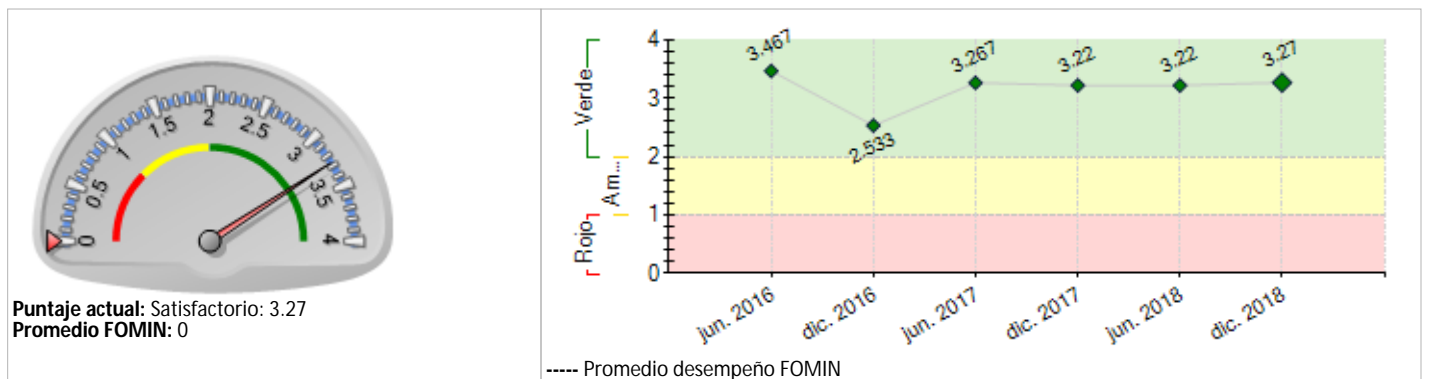
CICLO DEL PROYECTO



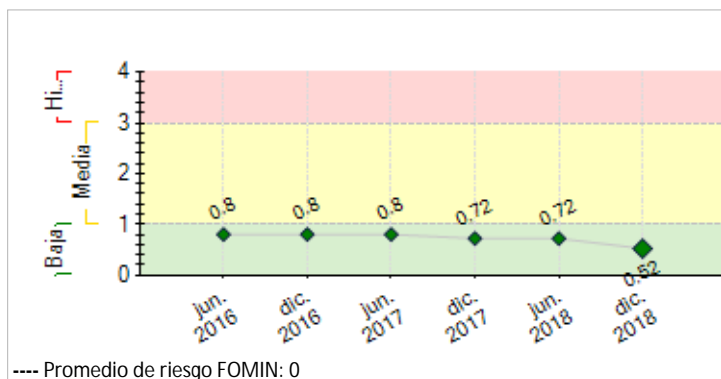
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Baja

Adquisiciones: Alto

Capacidad Técnica: Baja

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La Alianza de Mujeres ha permitido que 162 mujeres que lideran pequeñas empresas, desarrollen modelos de negocio con el uso de herramientas de gestión en los procesos de capacitación. Más del 50% del total de empresas registradas, muestran que sus ingresos mensuales han crecido en promedio un 25% desde el momento que iniciaron el proceso, y al menos el 41% afirma que han realizado contrataciones, se reportan 128 nuevos empleos.

Se dio un retraso en la ejecución del Fondo de Asistencia Técnica, dado que estaba planteado bajo una premisa que no era operativa, por lo que el replanteamiento y su puesta en marcha se dio hasta el último tercio del proyecto, sin embargo, con una estrategia de comunicación y acompañamiento se logra apoyar a 22 empresarias con el fondo.

Desde el inicio del proyecto se identifica la dificultad de lograr que las acciones sean replicables y sostenibles; para lo cual se han generado alianzas estratégicas como Procomer y Sistema de Banca para Desarrollo, con el fin de plantear un Programa que acumule las lecciones aprendidas y las herramientas para su réplica en otras empresas financieras o no que tengan en su estrategia con la implementación de acciones afirmativas relacionadas con equidad de género.

Al finalizar el año 2018 se considera que es bastante factible que se logren cumplir los objetivos finales definidos; para lo que se estará concretando los procesos de cierre y recopilación de información clave, la comunicación y el evento de cierre

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La Alianza realiza esfuerzos continuos de divulgación del modelo con instituciones financieras y otros aliados para transferir el conocimiento generado en el proyecto, así como las herramientas.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El principal logro de este semestre se dio con la ejecución de acciones puntuales de asistencia técnica, con la colocación del Fondo de asistencia técnica que beneficia a 22 empresas lideradas por mujeres, la realización de la tercera rueda de negocios y el apoyo a 4 empresas en la participación de eventos internacionales.

Las actividades del Componente de alineamiento de los bancos finalizan, el Banco Nacional consolida su experiencia de Design thinking en el desarrollo de nuevos productos y con la calibración de su score para mujeres; y el BAC mejora su metodología de BAC Acelera para atender una mayor cantidad de mujeres.

El proceso de asistencia técnica en su implementación demostró que las empresarias requieren que se les de acompañamiento en todas las etapas, la definición de los requerimientos y los procesos de selección. Esto generó que el tiempo dedicado a cada empresaria fue mayor del esperado; con el fin de mitigar este retraso, se desarrollaron plantillas y un procedimiento sencillo.

Para el primer semestre del 2019 se estarán concentrando las acciones en cumplir a satisfacción las actividades de cierre del Proyecto y generar las acciones para dar continuidad a las principales lecciones aprendidas y las herramientas desarrolladas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proceso de colocación de asistencia técnica ha evidenciado la necesidad de acompañamiento de las empresas para identificar sus áreas de oportunidad, y enfocar los apoyos técnicos ofrecidos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base		Intermedio 1		Intermedio 2		Intermedio 3		Planificado		Logrado		Estado	
Fin:															
Propósito:															
Hitos		Planificado		Fecha Vencimiento		Logrado		Fecha en que se logró		Estado					

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. La actividad económica del país no crece a tasas significativas	Media	Identificar sectores de la economía con mejores perspectivas de crecimiento	Project Guest
2. La capacitación de oficiales de crédito en sucursales se diluye y se vuelve inefectiva	Media	Solicitar a las firmas capacitadoras proponer mejoras a los manuales y procedimientos de atención al cliente de los Bancos participantes	Project Guest
3. Dificultades para implementar en sus sistemas de información mecanismos para identificar las empresas conformadas como sociedades anónimas lideradas por mujeres	Baja	Involucrar y sensibilizar a los departamentos de tecnología de los Bancos desde las etapas tempranas del proyecto	Project Guest
4. Alta tasa de abandono del proceso de fortalecimiento	Baja	Mantener una lista de espera de empresas interesadas en el programa para cada uno de los cohortes	Project Guest
5. Empresarias participan en fortalecimiento pero no solicitan financiamiento	Baja	Planificar sesiones de asesoría financiera sobre los diversos productos y servicios con los bancos participantes	Project Guest
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 8 RIESGOS VIGENTES: 6 RIESGOS NO VIGENTES: 1 RIESGOS MITIGADOS: 1			

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
--------	-------------

[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
---	--

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

- Se incorpora, como uno de los productos de conocimiento, la elaboración de una caja de herramientas que permita a los grupos de interés acceder a las acciones realizadas que han impactado de forma positiva los resultados del Proyecto; y que puedan ser eventualmente replicadas por otras instituciones.
- Como Unidad Ejecutora se plantea el desarrollo de un Programa que incorpore las lecciones aprendidas y las herramientas recopiladas, para ser incorporado en su oferta de valor, y ofrecer la metodología a sus empresas asociadas.
- Se acuerda con PROCOMER elaborar un proyecto para ser presentado en SBD que permita el financiamiento de los procesos de capacitación en forma parcial a los operadores financieros que estén interesados en desarrollar acciones afirmativas relacionadas con equidad de género.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. En la evaluación de productos financieros realizado por los bancos, se identifica que las empresarias no requieren productos financieros diferenciados, sino que solicitan accesibilidad, facilidad de procesos y mejora en la evaluación de las solicitudes.	Implementation	Cubero Mora, Denia Cubero
2. Los últimos cohortes muestran la mejora de los procesos en las entidades financieras, la creación de redes de contactos les permite a las empresarias generar mayor valor a estos procesos.	Sustainability	Cubero Mora, Denia Cubero
3. Las sesiones de Sounding Board muestran un impacto positivo en las empresas que participan, y un gran involucramiento de parte de los voluntarios. Estos resultados pueden ser replicados por la Unidad Ejecutora, dando continuidad al proceso.	Sustainability	Cubero Mora, Denia Cubero
4. Para la ejecución adecuada del Fondo de Asistencia técnica se identifica una limitada capacidad de las empresarias tanto en la toma de decisiones como la identificación de áreas sensibles al negocio, es decir, priorizar sus requerimientos.	Implementation	Cubero Mora, Denia Cubero
5. Para la realización de las ruedas de negocio, al contarse con un presupuesto bajo; se realiza con las empresas asociadas de AED, sin embargo, la oferta de productos/ servicios no fue atractiva para este grupo de empresarios. Se concluye que para otras actividades similares se debe de considerar la demanda antes que la oferta.	Implementation	Cubero Mora, Denia Cubero