Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2010 - DICIEMBRE 2010

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Competitividad Empresarial Femenina Zonas Centro Norte -Rural/Urbana

Nro. Proyecto: HO-M1018 - Nro. Operación: ATN/ME-10761-HO

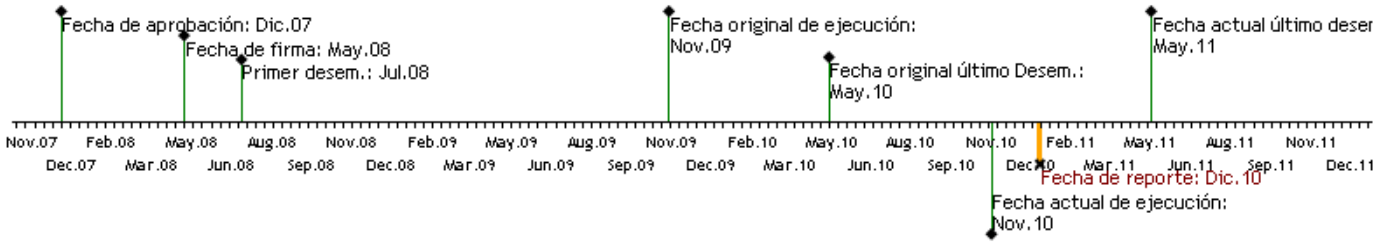
Propósito: Mejorar las habilidades de competitividad de 100 iniciativas mpresariales de mujeres de escasos recursos, en la Colonia Flor del Campo (Tegucigalpa) y Zonas rurales de Siguatepeque (Departamento de Comayagua)

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	YENT - Desarrollo de la empresarialidad

Agencia Ejecutora: Aldea Global-Honduras

Líder equipo de diseño: Falck, Olga Patricia
Líder equipo de supervisión: Gómez, Gladys Morena

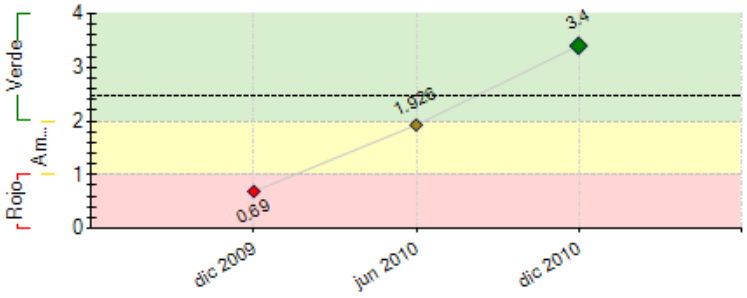
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$149,000.00	$8,897.00	$140,103.09
Contrapartida	$64,286.00	$0.00	$68,139.71

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

50 unidades de negocios fueron capacitadas en temas de violencia, autoestima, gestión empresarial mercadeo y atención al cliente. Recibieron capacitaciones sobre temas legales y obligaciones tributarias.

En el componente de asistencia Técnica legal se lograron las siguientes metas: i) legalización de 13 microempresas como comerciantes Individuales; ii) 1 microempresa de elaboración de tarjetas hechas a mano como Sociedad de Responsabilidad Limitada; iii) 26 microempresarias conformadas en 2 redes asociativas, Red de tortilleras y Red de Alfareras, debidamente legalizadas; iv) 13 RTN v) 6 marcas; vi) 3 licencias sanitarias; vii) 2 códigos de barra viii) 5 permisos de operación. Todo el grupo fue capacitado en diversos temas utilizando la metodología de aprender haciendo. Se obtuvieron aprovechamientos en las capacitaciones recibidas, especialmente las dirigidas a mejorar sus procesos productivos.A pesar de la crisis política y económica, para mediados del 2010 habían mejorado sus ventas. Se incrementó la producción de un 9% en el 2009, y casi un 15% en 2010, se ve una mjora en ventas en casi 21%. En afarería que registró en 2010 un incremento en el valor de sus productos hasta en promedio en un 80%.Para la sostenibilidad del proyecto se tiene un plan de seguimiento y además PAG construyo una caseta de venta para uso de las microempresarias en la Flor del Campo, en Siguatepeque se les hizo el contacto con la CCIS, para que puedan ser beneficiadas de capacitaciones y actividades. El plan contempla: **1)** El programa DEBORAH continuará coordinando con la Cámara de Comercio de Siguatepeque (CCS), revisando la vigencia de los sellos otorgados por TABITA / CCS. **(2)** DEBORAH también, junto a un comité ad hoc integrado por empresarios– ya organizado, revisará las nuevas aplicaciones de SRE que llegan a la CCS. **(3)** DEBORAH también continuará brindado capacitación a los empleados y dueños de empresas involucrados en el SRE. Esta actividad es congruente con los objetivos estratégicos de DEBORAH en Comayagua. La coordinadora de DEBORAH ya fue presentada ante la CCS para tal efecto. **APOYO A LAS EMPRESAS DE MUJERES (1)** PAG pone a disposición de las mujeres empresarias locales su **programa de créditos**, el cual ofrece tasas competitivas y facilidades que ni los bancos ni las financieras locales otorgan. **(2)** El programa DEBORAH promocionará un evento llamado Feria de Mujeres Emprendedoras

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Los principales resultados alcanzados durante la ejecución del proyecto fueron: i) Incremento de las utilidades netas en cada una de las 50 unidades Empresariales, lo que contribuyó a que las familias donde las mujeres que son jefas de hojar y emprendedoras mejorarán su calidad de vida, al respecto se logro

sobrepasar lo planificados especialmente en los rubros de alfarería con un 15%, Negocios 14% y tortillerías con un 4% , haciendo un promedio de un 11%, este último rubro es uno de los más importantes y significativos, aunque no se alcanzó la meta. Pero si se mejoró la infraestructura productiva a través de la instalación de los fogones ecológicos y deshechar las estufas tradicionales, se adquirió el equipo de elaboración de tortillas, se brindó asistencia médica traducida a evalauciones médicas a las mujeres que elaboran el producto derivado del maíz. Por otro lado, se logró en un 67% en promedio que 32 microempresarias mejoraran la administración, contabilidad y la promoción y mercadeo de sus productos, además se logro en un 71% la consolidación de su gestión empresarial con la elaboración de planes de negocio, control de inventarios y la gestión de nuevos mercados.

Se tenía planificado que al menos 15 empresas lograran entrar en la economía formal, el resultado fue de que 13 empresas se constituyeran formalmente (obtuvieron sus permisos de operación, registros de marcas RTN, registros sanitarios, códigos de barra entre otros).

Con relación a la capacitación empresarial el porcentaje planificado de un 80% se superó en un 96% con la participación de las empresarias en la capacitación y formación empresarial, resaltando que un 88% participó en programas de formación en derechos de la mujer y violencia doméstica, específicamente autoestima, violencia, paternidad irresponsable y maltrato infantil, cabe hacer notar que 30 de las mujeres capacitadas son sobrevivientes de violencia domestica.

Por otra parte el proyecto ten a planificado desarrollar e implementar una estrategia de diferenciación y sello de responsabilidad empresarial (SRE), mismo que es una estrategia de mercado que busca motivar a la empresa privada a poyar iniciativas sociales de la comunidad y el SRE consiste en un sello circular que se coloca en la puerta del negocio e indica que el negocio apoya a los derechos de la familia; la meta fue alcanzada en un 100% , 33 empresas afiliadas a la cámara de comercio de Siguatepeque colocaron dicho sello y además las mujeres que forman la mayor parte de compradoras se identificaron con estos negocios y acuden a ellos, especialmente porque tiene un compromiso social y apoyan las causas familiares.

Con relación al tema de microfinanciamiento el proyecto contribuyó con la reducción del índice de mora (de 33% a 20%, tendiendo a seguir reduciéndose) y saneamiento de la cartera, se logró diseñar e implementar una nueva metodología crediticia, tal y como estaba planificado. La meta que no se logro fue la de incrementar el monto de la cartera, ésto debido al alto índice de mora al cual se le volcó todas las actividades del componente.

Evaluación final

Entre las principales conclusiones de la evaluación se destacan: - El trabajo de promoción del proyecto en la comunidad puede suplirse parcialmente si se incorpora este concepto como requisito de las consultorías, supervisando que los consultores externos cumplan este objetivo. Sin embargo muy pocos consultores o empresas de consultorías se comprometen en este sentido de internalización con el grupo meta, cumplen sus TDR y reciben su pago, pero siempre necesitan apoyo para el trabajo comunitario. También puede suplirse parcialmente con la participación activa de los oficiales de crédito de ambas ciudades para lo cual se requiere capacitarlos en estos nuevos aspectos, que es una forma diferente de analizar la relación con las beneficiarias. Sin embargo ninguna de estas dos soluciones son tan eficaces como contar con promotores o recursos dedicados a estas actividades, ya que así se logra identificación de la beneficiaria, aumentar el nivel de confianza y por ende de participación. El primer sistema a través de las consultorías podría funcionar si ya existe identificación del grupo meta con los objetivos de un proyecto de asistencia técnica: es decir cultura de formación y capacitación. - La microempresaria que no está al día con el crédito, no asiste a las capacitaciones porque se cree no tener derecho a ellas, siendo la que más las necesita, en el caso de que su crédito haya sido obtenido para capital de trabajo. - Cuando se tiene que trabajar en dos ciudades, es necesario establecer medidas para evitar que la dispersión geográfica afecte los resultados del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios del evaluador

El proyecto logró resultados significativos al transformar las condiciones de vida de las mujeres benediciarias del proyecto. Se mejoró su entorno de trabajo, se capacitaron en temas de autoestima, empresas, mercado, habilidades y destrezas entre otros.
La infraestructura productiva fue transformada al sustitur los fogones tradicionales por ecológicos, fueron atendidas médicamente considerando que el humo de las ornilla tradiciomal había afectado sus bronquios. Recibieron educación financiera y tuvieron acceso a crédito por parte de Aldea Global.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36351808

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Mejorar las habilidades de competitividad de 100 iniciativas mpresariales de mujeres de escasos recursos, en la Colonia Flor del Campo (Tegucigalpa) y Zonas rurales de Siguatepeque (Departamento de Comayagua) **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	Al término del proyecto: Al menos 10 unidades de negocios, de mujeres sobrevivientes de Violencia Doméstica, son puestan en operativas mediante asistencia técnica, capacitación y financiamiento.	0	10	10	100 %
Componente 1: Asistencia Técnica Empresarial . **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Trámites para registro de marcas, nombres y logos realizados.	0	15	6	40 %
	C1.I2	Trámites para permisos de operación y registros sanitarios aprobados	0	10	8	80 %
	C1.I3	Consultoría Línea de Base diagnóstico beneficiarios	0	1	1	100 %
	C1.I4	Al menos el 35% de las empresas beneficiarias, adoptan mejores prácticas administrativas/ financieras.	0	10	0	350 %
	C1.I5	Taller identificación de oportunidades de negocios	0	1	2	200 %
	C1.I6	Taller identificación de mercados	0	1	1	100 %
	C1.I7	Al menos el 30% de las empresas beneficiadas, mejoran los procesos productivos.	0	10	0	720 %
	C1.I8	Conformación de redes asociativas a nivel productivo.	0	2	2	100 %
Componente 2: Capacitación Empresarial y Promoción Comercial. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Al menos el 30% de las beneficiarias que recibieron la formación en aspectos de desarrollo humano y empresarial aplican los conocimientos.	0	2	20	1,000 %
	C2.I2	El 100% de las beneficiarias reciben formación en aspectos de desarrollo humano y empresarial.	0	30	25	167 %
	C2.I3	Al menos el 35% de las beneficiarias aplican los conocimientos de atención al cliente brindados en el marco del proyecto.	0	10	0	100 %
	C2.I4	Al menos 30 microempresarias reciben conocimientos de Educación Financiera y al menos el 30% de ellas aplican los conocimientos en sus unidades empresariales.	0	2	0	100 %
	C2.I5	Promoción y mercadeo de los productos o servicios ofertados por las microempresarias de la Flor del	0	2	0	100 %

		Campo y Siguatepeque a través de Ferias de Mercado.				
Componente 3: Estrategia de Diferenciación y Sello de Responsabilidad Familiar. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Estrategia de diferenciación para negocios que apoyan víctimas de violencia doméstica, mediante una norma sobre SRF, para la acreditación del sello a las empresas.	0	1	35	3,500 %
	C3.I2	Estrategia de promoción, socialización y capacitación para la implementación del Sello de Responsabiliad Familiar (SRF) a nivel de involucrados.	0	1	2	200 %
	C3.I3	Firma de Convenios Empresas-PAG.	0	10	35	350 %
	C3.I4	Auditorias para cumplimiento SRF en las empresas.	0	1	0	0 %
	C3.I5	Impresión Libros Derechos de Familia y Mujer- Sistematización.	0	1	0	100 %
Componente 4: Fortalecimiento de la Capacidad Institucional . **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	El proceso de asesoramiento ténico y acompañamiento para mejorar la administración crediticia de El PAG, es implementado (Consultoría Diagnóstico Sistema Interno de Créditos).	0	1	1	100 %
	C4.I2	Se fortalece a PAG a través de tecnología (adquisición de equipo de cómputo y periféricos-licencias de Software).	0	1	1	100 %
	C4.I3	El PAG, diseña un nuevo producto financiero e implementa una política de recuperación crediticia.	0	1	1	100 %
	C4.I4	El recurso humano de PAG, vinculado a la actividad crediticia aplica conocimientos adquiridos luego de ser formados en microfinanzas.	0	2	1	50 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. La Pequeñas, medianas y grandes empresas, no asumen el compromiso para realizar las auditorias anuales, para conservar la certificación del SRF.
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del Proyecto/Especialista FOMIN **Estado:** Vigente
Comentarios: El Sello de Responsabilidad Empresarial fue lanzado en los ultimos meses del programa. El plan de seguimiento de PAG determinara su continuidad, las auditorias deben implementarse para el 2011, con la empresa privada y la CCIS.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
El programa Aldea Global (PAG), cuenta con la estructura operativa necesaria para continuar el trabajo con las microempresaria e implementar correctamente el Sello de Responsabilidad Empresarial (SRE), a través del programa DEBORAH, especialmente en virtud de que ésta instancia a nivel de la ciudad de Siguatepeque muestra un mayor compromiso. A nivel de la comunidad de la Flor del Campo se deberá hacer un mayor esfuerzo por parte de éste.

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	El programa no previo un esquema de recupeación de costos.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Existe un riesgo, la Gerencia de PAG debe mostrar mayor compromisos para una mayor resultado.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

PAG ha efectuado acciones concretas para dar seguimiento a las microempresarias y al Sello de Responsabilidad Empresarial.
(1) El programa DEBORAH continuará coordinando con la Cámara de Comercio de Sigua-tepeque (CCS), revisando la vigencia de los sellos otorgados por TABITA / CCS. (2) DE-BORAH también, junto a un comité ad hoc integrado por empresarios– ya organizado, revisará las nuevas aplicaciones de SRE que llegan a la CCS. PAG pone a disposición de las mujeres empresarias locales su programa de créditos, el cual ofrece tasas competitivas y facilidades que ni los bancos ni las financieras locales otorgan, ademas les ha construido una caseta de venta en la Colonia Flor del Campo, para que puedan desarrollar sus negocios.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=35923150

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Los componentes de autoestima y prevención de violencia han tenido un gran impacto en las beneficiarias y en sus negocios. Este componente social es conveniente impulsarlo en todos los proyectos de desarrollo que involucren a la mujer.	Design	Ferrera, Susana V
2. El acompañamiento de un consultor experto en micro finanzas es importante para que una institución de este tipo pueda visualizar las fortalezas y debilidades. Este apoyo de Tabita, ha ayudado a que la administración del programa de créditos de la institución de PAG, se haya enfocado a la implementación de metodologías financieras más de acorde a las necesidades del mercado. Se hicieron mejoras en aspectos de análisis de riesgo, análisis de créditos, implementación de reservas por perdida de cartera y reservas por riesgo de cambio de moneda, mejoramiento en los procesos administrativos con la implementación de un reglamento de créditos y de cobros. Con todo ello se mejoró la estructura organizacional incorporando una gerencia de créditos.	Design	Ferrera, Susana V

3. El componente de asociatividad es un proceso de mediano plazo, por lo que iniciar estos procesos con un proyecto de corto plazo se puede correr el riesgo de que al finalizar el mismo, las redes empresariales desaparezcan. EL proyecto se retomó en junio del 2009, para diciembre de ese mismo año se formaron 2 redes, por lo que el programa las acompañó por un lapso de 1 año, tiempo durante el cual fueron debidamente legalizadas, son dueñas de su propia marca, se capacitaron para calcular sus costos, reglas parlamentarias para llevar a cabo reuniones, autoestima, prevención de violencia familiar, ventas y mercadeo entre otros temas. Se les incentivó a efectuar reuniones semanales en las oficinas de PAG, posteriormente de manera quincenal en las casas de las socias. Las redes hicieron algunas actividades de búsqueda de clientes y compra de materia prima en conjunto. Las actividades anteriores no se continuaron en la red de tortilleras, pues encontraron dificultades por la competencia y manejo de la materia prima. La red de alfareras ha hecho mayores esfuerzos. Se considera que ambas redes necesitan un mayor seguimiento, trabajar como grupo a nivel de empresa y finalmente consolidarse.	Design	Ferrera, Susana V

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Los principales productos de conocimiento se encuentran en la página web del FOMIN y del Ejecutor. Entre estos se destacan: Metodología sobre implantación y diseño del Sello de Responsabilidad Empresarial (SRE), Políticas y manuales en uso por el ejecutor Aldea Global en el tema de microfinanzas, Material de capacitación en temas de violencia intrafamiliar a través de la publicación de un libro por parte de Aldea Global.

Aldea Global continúa haciendo uso de la metodología y demás productos a través del programa Tabita que implementa en la zona de Siguatepeque y barrios marginales en Tegucigalpa.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

31/AGO/2009	Informe de Evaluación Final	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=20141624]
06/OCT/2009	Informe de Evaluación Final	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=20142224]
17/AGO/2011	Informe de Evaluación Final	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36351808]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=HO-M1018&lg=SP