

EVALUACIÓN INTERMEDIA

MAE/019

Programa regional de promoción de la
empresarialidad femenina – Fase II

FICHA DE SÍNTESIS

País	Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana
Título completo del Proyecto	Programa regional de promoción de la empresarialidad femenina – Fase II
Título abreviado del Proyecto	PREFEM II
Código de LuxDev	MAE/019
Versión del Informe	Diciembre 2023

MEDICIÓN DEL PROYECTO POR EL EQUIPO DE EVALUACIÓN

Medición global (Eficacia)	3 En una escala de 1 (resultados excelentes, por encima de las expectativas) a 6 (el proyecto es infructuoso o la situación más bien ha empeorado).
Medición por criterio de evaluación	Pertinencia 3 Coherencia 3 Eficacia 3 Eficiencia 3 Sostenibilidad 3

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de la misión es llevar a cabo la evaluación con el propósito de: 1) Analizar los resultados y los objetivos específicos alcanzados en el momento de la evaluación en comparación con lo previsto en el documento de proyecto y el informe de lanzamiento; 2) Analizar los resultados alcanzados en términos de desarrollo de capacidades; 3) Analizar la gestión y el seguimiento del proyecto. 4) Analizar el proyecto en función de los criterios de evaluación de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, y los temas transversales de gobernanza para el desarrollo; igualdad de género; medio ambiente y cambio climático. 5) Analizar en particular cuestiones específicas, y 6) indicar las lecciones aprendidas y proponer recomendaciones.

El objetivo global del proyecto es propiciar la participación equitativa de las mujeres dentro del tejido empresarial de la región del Sistema de Integración Centroamericana en un entorno institucional que favorezca su autonomía económica. El objetivo específico del proyecto es la promoción al desarrollo y de la autonomía de las mujeres empresarias de micro, pequeña y mediana empresas.

Los resultados esperados y alcanzados a la fecha son tres: El resultado 1 es integrados los principios de igualdad y derechos económicos de las mujeres en los instrumentos de la normativa regional para la micro, pequeña y mediana empresa. Esto quedará concretado en una estrategia de empresarialidad femenina al final del proyecto. A la fecha se ha fortalecido la red regional de empresarias de ocho países de la red de emprendedoras y empresarias de Centroamérica y República Dominicana y obtenido la personería jurídica para su Federación de emprendedoras y empresarias de Centroamérica y República Dominicana con 6 organizaciones de país. Esta red ha construido colectivamente una agenda mujer y micro, mediana y pequeña empresa como base para desarrollar el enfoque de género de la política regional de micro, mediana y pequeña aprobada por el Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa y validada por los presidentes del Sistema de Integración Centroamericana en 2022, que se debe completar durante el resto del proyecto.

El resultado 2 es mejorado el acceso de las mujeres empresarias a una oferta de servicios que reduzca las brechas de desigualdad durante el ciclo de desarrollo empresarial. Desde su diseño cambió la estrategia de ejecución para focalizar en empresas más avanzadas en su desarrollo empresarial, lo cual requiere replantear las metas. Están atendiéndose y por atender a través de aceleradoras 543 empresarias. Agregando las aceptadas en 2023 para ruedas de negocios, 138, y 50 para Mujer y Negocios 2.0, el total sube a 731. Un 7.5 % del total de las empresarias se ha estimulado para participar en sectores de ciencia, tecnología, ingeniería y matemática. El resultado incluye un fondo reembolsable sostenible de USD 2 millones que apoya la asesoría técnica y ha creado un fondo de empresarialidad femenina, con un componente financiero que operará independiente del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa, como sub-fondo de I+D, y una facilidad de asistencia técnica, que sirva de modelo e incentive al sector financiero de las micro, pequeña y mediana empresa a brindar financiamiento de mayor escala a estas empresas lideradas por mujeres. La meta para su lanzamiento es febrero 2024. El 56.6 % del fondo ha sido desembolsado a las ocho entidades aceleradoras.

El resultado 3 es fortalecidas las capacidades institucionales, organizativas e individuales del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa para el posicionamiento de la empresarialidad femenina en la región del Sistema de Integración Centroamericana. Promueve generar competencias en la aplicación de ejes transversales de género, medio ambiente y cambio climático en el trabajo del sector de la micro, pequeña y mediana empresa. La encuesta de la evaluación a personal de estas empresas muestra que 83 % del personal capacitado manifestó que aplica lo que aprendió en su trabajo. Se han desarrollado e impartido en 2023 los primeros dos itinerarios formativos elaborados por el Instituto Centroamericano de Administración Pública dirigidos al nivel político y técnico del ecosistema de micro, pequeña et mediana empresa. El 80 % del personal del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa ha tomado los cursos y 91 % los ha aprobado. Otras formaciones han logrado aprobación con 84 % de mentoras, 80% de capacitadoras en Belice, 80 % del personal asesor de centros de atención a la micro, pequeña y mediana empresa. El programa apoya la digitalización del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa desarrollando un sistema de institucional que incluye el monitoreo del proyecto, y un sistema de planificación de recursos empresariales para la administración institucional. Ambos sistemas incorporan todo el trabajo de la institución, potenciando el Plan Estratégico Institucional del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa y han avanzado a la etapa de completar pruebas y migrar información, para iniciar su funcionamiento en enero 2024.

De acuerdo con los términos de referencia, los criterios de evaluación aplicados son pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, y sostenibilidad.

Pertinencia: el contexto externo e institucional del proyecto cambió varios supuestos de la planificación, sin embargo los ha superado al ser muy pertinente a la reestructuración y reorientación estratégica del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa. Ha potenciado la digitalización y manejo de la información, está generando experiencia y conocimiento en la transición de fondos no reembolsables a fondos sostenibles reembolsables, y ha ampliado la red de servicios al sector privado con organizaciones aceleradoras de empresas interesadas en promover el enfoque de empresariedad femenina.

Coherencia: el difícil contexto económico de recuperación posterior a la pandemia por COVID 19, ha diversificado las necesidades de las empresarias incluyendo más uso de la tecnología para llegar a mercados, formar redes de apoyo, hacer incidencia para que las atienda el sector. El proyecto es coherente en responder a estas necesidades al formar alianzas con las aceleradoras regionales y nacionales. Además es coherente con la necesidad de innovar en los productos financieros que se ajusten al perfil de las empresarias y ha diseñado el Fondo de Empresariedad Femenina con el propósito de transformar las prácticas de financiamiento hacia las mujeres.

Eficacia: la unidad de gestión del proyecto solicitó modificaciones a la matriz de indicadores aprobada inicialmente, eliminando indicadores clave y modificando el resto. Se encontraron riesgos de no cumplimiento en dos indicadores relacionados con desarrollar la estrategia de empresariedad femenina y tres indicadores relacionados con incrementar financiamiento y metas de empresarias atendidas en total. El análisis del cronograma coincide al encontrar retrasos en actividades que conducen a la estrategia de empresariedad femenina. Dos indicadores eliminados coinciden con el no cumplimiento de actividades que resultarían en metas intermedias para dicha estrategia. Además encontró retrasos significativos en desarrollar el sistema de monitoreo y evaluación.

Eficiencia: en la gestión financiera del proyecto se observa flexibilidad en hacer cambios para aprovechar oportunidades y asegurar la oportuna ejecución de fondos. Los presupuestos de asistencias técnicas en 2021 muestran costes muy razonables en el contexto regional para los insumos entregados, evidenciando la sinergia en la ejecución de objetivos compartidos entre las aceleradoras y el proyecto.

Sostenibilidad: se ha fortalecido la oportunidad de sostenibilidad del resultado 1 al poder institucionalizar el enfoque de género en la política regional para el sector de micro, pequeña y mediana empresa. El Fondo de Empresariedad Femenina requiere promoción por parte del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa para obtener inversionistas que permitan que sea sostenible. Se observó que la institución está trabajando intensamente en esta tarea. La sostenibilidad de los programas de aceleradoras en los programas del Centro de promoción ha sido asegurada con el establecimiento de Mujer micro, pequeña y mediana empresa como programa de impacto. La digitalización es parte integral de las operaciones administrativas, programáticas de la institución, y el mantenimiento y depreciación de lo recibido es parte de su presupuesto institucional.

Temas transversales: gobernanza para el desarrollo: el programa está llegando a mujeres en los segmentos de bajos ingresos de acuerdo a la encuesta de la evaluación, incluye mujeres que se autoidentifican como vulnerables pero los datos que el proyecto recoge no las visibiliza. En cuanto al género, se está cumpliendo el plan de trabajo que ha sido estratégico al incorporar el resultado 1, estrategia de empresariedad femenina, y transversalizar a través de actividades de formación de capacidades y en acuerdos para las subvenciones con aceleradoras. En medio ambiente el impulso ha sido fuerte en la formación de competencias y es incorporado para sensibilizar en talleres, cursos y seminarios virtuales. Se ha logrado que una alta proporción de personas entrevistadas demostraran sensibilidad y tengan propuestas de acción a nivel personal y de trabajo.

Principales conclusiones

La meta inicialmente propuesta de empresarias atendidas por el proyecto no se podrá lograr en lo que resta del proyecto y porque el 98 % del presupuesto disponible para este resultado ya se ha utilizado. Producir la estrategia de empresariedad femenina tiene ya los resultados intermedios, pero requiere retomar el proceso inicialmente diseñado para propiciar discusiones y consensos entre actores del ecosistema micro, pequeña y mediana empresa y las empresarias organizadas de la región. Es necesario replantear las metas del resultado 2 en la matriz de indicadores, tomando en cuenta los cambios de estrategias para lograr el resultado. Las modificaciones a la matriz de indicadores no apoyan los procesos inicialmente planificados. La digitalización del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa ha superado las metas y tiempo inicialmente planificadas y está potenciando a la institución en su capacidad de análisis y toma de decisiones con información basada en evidencia y en tiempo real. El uso de plataformas para brindar servicios ayudó a la identificación de posibles beneficiarias, pero mostró que el perfil de las mujeres que atrae tienen negocios menos desarrollados que aquel del grupo que se esperaba atender con el programa, también mostro la necesidad de trabajar junto con las aceleradoras para alinear sus plataformas y bases de datos para seguimiento. Internamente, la conceptualización de la función de monitoreo y evaluación del proyecto requiere fortalecimiento con algunas buenas prácticas.

Recomendaciones

- Al Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo y a LuxDev :

1.- Ampliar el periodo de ejecución y el presupuesto del proyecto considerando la necesidad de completar la formalización y puesta en marcha del Fondo de Empresariedad Femenina en su dimensión financiera y especialmente en la de asistencia técnica, y dar tiempo para una experiencia piloto de convocatoria a los recursos en su ciclo completo de intermediario a beneficiaria final. Para este propósito, se recomienda incluir una asistencia técnica en finanzas con la experticia financiera en fondos de este tipo que se requiere para que el Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa desempeñe eficazmente su papel como inversionista.

2- Agregar como actividad un proceso de aprendizaje acelerado que resulte en insumos para el Fondo de Empresariedad Femenina para desarrollar productos financieros y de asistencia técnica innovadores, sostenibles, que respondan a los desafíos evidenciados en los programas de aceleración que está subvencionando la fase II del programa regional de promoción de la empresariedad femenina.

3.- Ampliar el presupuesto de la fase II del programa para continuar avanzando con la asistencia técnica a empresarias y adquirir mayor conocimiento sobre el comportamiento de la red de empresarias con este nivel de desarrollo empresarial, incluyendo las del sector de ciencia, tecnología, ingeniería y matemática.

4.- Incrementar acciones de fortalecimiento de competencias en el eje transversal de medio ambiente y cambio climático con información más orientada a aplicarla en los negocios y en el trabajo de las entidades del ecosistema de micro, pequeña y mediana empresa. Esto debe incluir transferencia de experiencias, asesoría técnica puntual, entre otras

5.- Respalda al Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa en el rol de asesor del componente de asistencia técnica del Fondo de Empresariedad Femenina para que pueda aplicar su experticia en la gestión de conocimiento de las subvenciones y retroalimentar resultados con el propósito promover innovación en los productos financieros.

- A LuxDev, al Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa y a la unidad de gestión del proyecto (fase II) :

Fortalecer la ejecución del proyecto fase II en 2024:

6.- En el proceso de monitoreo del proyecto: a) restaurar la matriz de indicadores inicialmente aprobada y actualizarla para reflejar las estrategias actuales del proyecto y con respecto a la política regional de modernización y transformación de las micro, pequeña y mediana empresas en los países del Sistema de Integración Centroamericana.

b) Elaborar anualmente un plan de monitoreo y aprendizaje que incorpore la matriz de indicadores, actividades de seguimiento; fortalecer las fichas de indicadores con respecto completar los criterios SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y a tiempo) y aclarar mejor su medición.

7.- Agregar al plan de trabajo anual para el Resultado 2 un proceso de pausa y reflexión con las empresarias que han pasado por los diversos programas, de forma virtual, para identificar aspectos en que puedan mejorar los programas y apoyarlas en el seguimiento post programas.

8.- Agregar al plan de trabajo anual para el Resultado 2 un proceso de pausa y reflexión con el personal de todas las aceleradoras que ha atendido a las empresarias, para identificar áreas de mejoras, lecciones aprendidas y especialmente para acordar estándares en la información a recolectar para la medición de indicadores de seguimiento de las empresarias. Fomentar la estandarización en cómo medir las experiencias entre quienes tiene programas similares. Retroalimentar los resultados a los términos de referencia de futuros programas, y también pasarlos al componente de asistencia técnica del Fondo de Empresarialidad Femenina.

9.- Consolidar el seguimiento y resultados del fortalecimiento de competencias sistematizando en un plan de fortalecimiento de competencias que recoja todas las actividades, hacer seguimiento de la participación por tipo de actor y competencia deseada, y dar seguimiento a avances en el uso de las competencias en la empresarialidad femenina.

- Al Centro regional para la promoción de la micro pequeña y mediana empresa:

10.- Se recomienda no desistir en el proceso de institucionalización de la digitalización, si el Centro Regional para la Promoción de la micro, pequeña y mediana empresa quiere ser una entidad que se mantenga a la vanguardia en la implementación y/o uso de herramientas digitales que automaticen el quehacer de la organización, ya que la digitalización es un aspecto de suma importancia que está en constante evolución.

11.- Apoyar la consolidación y adopción de las herramientas digitales desarrolladas con el soporte de la fase II del programa, asegurando el correcto funcionamiento de las mismas, divulgando la normativa de tecnologías de la información y la comunicación disponible y promoviendo de forma activa las herramientas digitales del Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa con el ecosistema de desarrollo empresarial.

12.- En alianza con el Instituto Centroamericano de Administración Pública , institucionalizar la difusión simultáneamente en las plataformas del instituto y de e-learning en el Centro regional para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa de los itinerarios formativos desarrollados conjuntamente, para que se repliquen con el resto de actores del ecosistema de micro, pequeña y mediana empresa.

Al momento de la evaluación, la cantidad listada de participantes atendidas por cuatro aceleradoras con seis cohortes son 317 (25.4 % de la meta), y están en proceso de atención y futura contratación otras 226 (18 %), alcanzando un total de 543 (43.4 % de la meta). La unidad de gestión del proyecto reporta que adicional al trabajo con aceleradoras, los centros de atención con personal asesor capacitado en la metodología mejorada harán réplicas con una meta de 50 mujeres; además, el proyecto en su fase II está vinculando a las empresarias en actividades de servicios empresariales especializados como ruedas de negocios. La ronda de ruedas de negocios de septiembre 2023 reporta haber aceptado a 138 empresas lideradas por mujeres que han recibido capacitación. Con estos el número de empresarias atendidas aumenta a 731 (58.6 %) de la meta.