Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la transformación de FINCA Nicaragua

Nro. Proyecto: NI-M1022 - Nro. Operación: ATN/ME-12138-NI

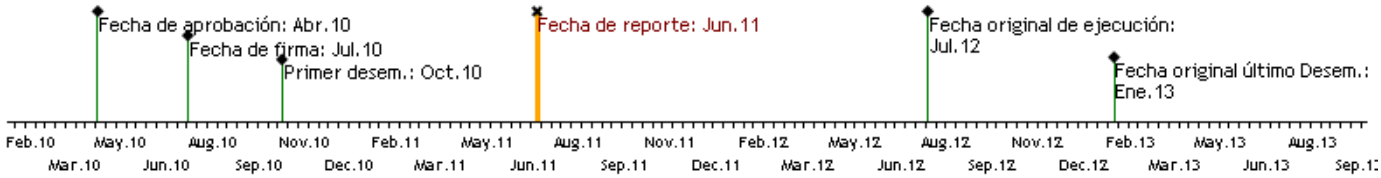
Propósito: El propósito es el aumento y mejoramiento de servicios financieros a la MyPE otorgados en un ambiente de una entidad financiera regulada por la SIBOIF, creada a partir de las operaciones de microcrédito de FINCA Nicaragua

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	NICARAGUA	MIC - Desarrollo de la microempresa	MFIS - Fortalecimiento de instituciones microfinancieras

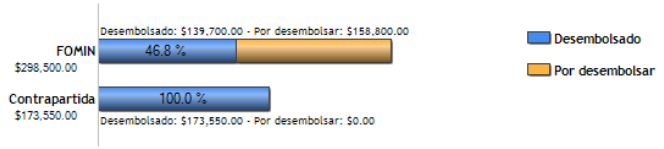
Agencia Ejecutora: FUNDACION INTERNACIONAL PARA ASISTENCIA COMUNITARIA

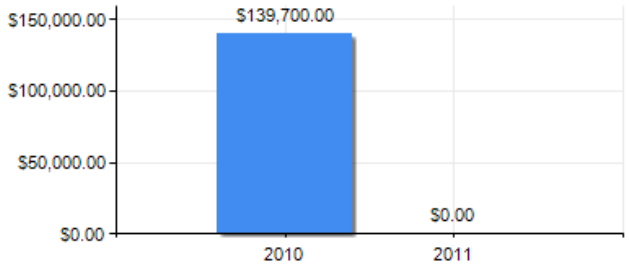
Líder equipo de diseño: Wittkowski, Dieter
Líder equipo de supervisión: Soto Bravo, Griselda S.

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

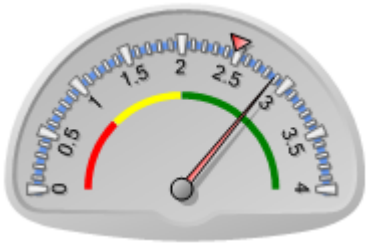


RECURSOS

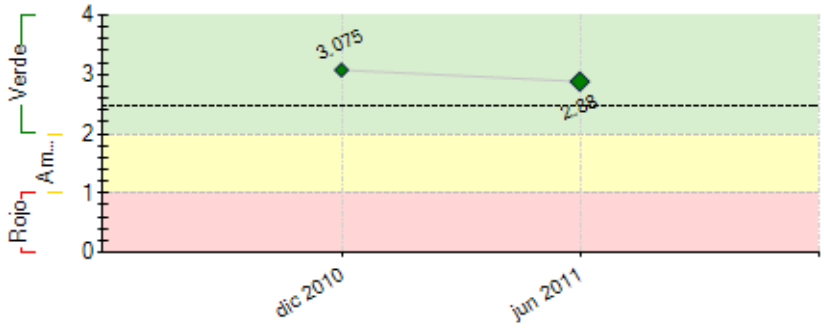




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

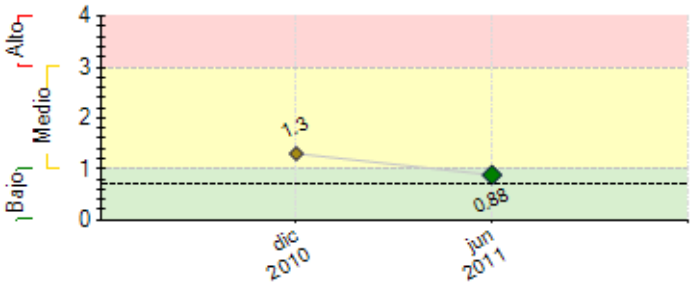


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.88
Promedio FOMIN: 2.476



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.697

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

FINCA Nicaragua inicia operaciones como Financiera Regulada conforme resolución de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF)**. A** la fecha los resultados acumulados son: 88% del personal de crédito y operaciones capacitados en temas de regulación, 100% Parametrizado el Sistema de Información, 98% del personal capacitado tema de prevención de lavado de dinero, 100% finalizada la reportería de la Central de Riesgos. Mantenidas las comunicaciones entre las sucursales y casa matriz en tiempo real, a través de la implementación de un sistema redundante **y de la Instalación de adaptadores telefónicos para servicio de VOIP en cada Sucursal de Finca Nicaragua.** El principal obstáculo fue: que de acuerdo con la regulación vigente Finca Nicaragua no puede captar ahorros del público, lo cual afectó el desarrollo de los Componentes 2 y 3 del Proyecto. Para mitigar el riesgo se propondrá al FOMIN el rediseño de dichos Componentes en busca del fortalecimiento institucional. Asimismo, Finca Nicaragua buscará refinanciamiento alternativo a través de otras Instituciones Multilaterales Internacionales, con el respaldo y apoyo de FINCA Internacional. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son optimistas, dado que, existe mucho interés y compromiso de los actores involucrados en llevar adelante el Proyecto. En lo que resta de la ejecución, se hara enfasis en: acelerar la ejecución del Componente 1.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

FINCA Nicaragua ha avanzado en el cumplimiento de los resultados previstos para la cooperación técnica FOMIN, sin embargo, en el caso de sus indicadores institucionales definidos en el marco de esta operación, únicamente se han cumplido muy satisfactoriamente los relacionados con cartera en riesgo y a provisiones de cartera; no es el caso de los relacionados a préstamos activos y cartera vigente, que muestran cumplimientos entre el 35-60% de lo previsto para fin del año. Las metas fijadas inicialmente deberán ser revisados a profundidad en el marco de la evaluación externa de medio término y de la propuesta de ajuste al proyecto, tomando en consideración el contexto actual de las microfinanzas en el país y congruente con el propósito de esta cooperación técnica. La industria de las microfinanzas en Nicaragua ha sido afectada considerablemente, no solo por la crisis internacional, sino también por factores propios al país, como es el caso del Movimiento No Pago, que aglutinó un determinado número de usuarios del crédito en disposición de no pagar, cuyas consecuencias a la fecha se siguen evidenciando. Esto ha generado la salida de fondeadores, la revisión de los sistemas de crédito, control interno y gobernanza de la industria, la aprobación de una ley del microcrédito, a la fecha, un proceso en marcha y en el cual las instituciones orientan sus esfuerzos en busca de la consolidación.
En este sentido, otro factor muy importante a considerar de caras al logro de los resultados del proyecto, es lo mencionado por la agencia ejecutora en este informe, la autorización de la SIBOIF, para que FINCA funcione como Institución Regulada, no incluye la posibilidad de la misma para brindar servicios de crédito.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los Principales Logros fueron: La Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF) autorizó a Finca Nicaragua iniciar operaciones como Financiera Regulada, asimismo, se capacitó a todo el personal en prevención de lavado de dinero. Se cumplieron en un 100% los Hitos 2, 3 y 4 del Proyecto. La Administradora de Prevención de Lavado de Dinero se certificó en Anti Lavado de Dinero. Se está reforzando con capacitaciones in situ a los usuarios del Sistema de Información, a través de pruebas y otorgamiento de créditos trabajando con expedientes reales. Se cumplió en un 100% el Hito 5, cargándose exitosamente la reportería de la Central de Riesgos al Sistema Integrado de Supervisión Bancaria y Financiera (SISBANF). Se instaló el sitio alterno de superación de desastres y continuidad del negocio, cuyo cumplimiento fue notificado en julio/11 a la SIBOIF. Se definió un Plan de Acción para superar hallazgos de la visita de marzo/11 de la SIBOIF y como parte de la mejora continua se prevé fortalecer: el sitio alterno de superación de desastres y continuidad del negocio, desarrollar herramientas y manuales de procesos, procedimientos y documentación operativas, considerando los Riesgos y Controles Internos y desarrollar Plan y Política de Continuidad de Negocio como Financiera Regulada para esto se propondrá al FOMIN rediseño de Componentes 2 y 3. Finalmente, se espera cumplir con los indicadores previstos para el tercer semestre del Proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: El propósito es el aumento y mejoramiento de servicios financieros a la MyPE otorgados en un ambiente de una entidad financiera regulada por la SIBOIF, creada a partir de las operaciones de microcrédito de FINCA Nicaragua	**P.I1**	Número clientes de bajos ingresos que reciben servicios financieros (crédito, ahorros, otros) de Financiera FINCA	0				28000 Jul 2012	0	
	P.I2	Financiera FINCA cuenta con nuevos productos de captación de ahorros	0				2 Jul 2012	0	
	P.I3	Financiera FINCA opera plenamente como intermediario financiero regulado y le han sido transferidas la totalidad de los servicios financieros de FINCA Nicaragua	0				1 Jul 2012	1 Jun 2011	
	P.I4	Las operaciones de Financiera FINCA alcanzan parámetros óptimos de desempeño, evidenciados por una calificación de riesgo de "B" o superior, emitida por una agencia de "rating" aceptable para la SIBOIF	0				1 Jul 2012	0	
Componente 1: Implementación de políticas y estrategias para consolidar el intermediario regulado **Peso:** 33% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Financiera Finca cumple con la normativa fiscal vigente para entidades reguladas	0				1 Abr 2011	1 Jun 2011	Finalizado
	C1.I2	Financiera FINCA operando con políticas y procedimientos de acuerdo a SIBOIF	0				1 Jul 2011	1 Jun 2011	Finalizado
	C1.I3	100% de las sucursales implementan las políticas y procedimientos exigidos por la SIBOIF	0				1 Ene 2012	100 Jun 2011	En curso
	C1.I4	Financiera Finca incorpora una política ambiental y social en sus criterios de análisis de crédito	0				1 Ene 2012		
Componente 2: Desarrollo de capacidad en movilización de ahorros **Peso:** 33% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Nuevos productos de ahorro, con sus manuales, listos para implementarse	0				2 Jul 2012	0 Jun 2011	En curso
	C3.I1	Implementada al 100% el sistema de reportería electrónica	0				1	0	Finalizado

Componente 3: Adecuación de los Sistemas de Información para Servicios Financieros Regulados **Peso:** 34% **Clasificación:** Satisfactorio		de la información periódica que se envía a la SIBOIF					Jul 2011	Dic 2010	
	C3.I2	Instalado un servidor en el sitio alterno de superación de desastres y continuidad del negocio	0				1	0	Finalizado
							Jul 2011	Dic 2010	
	C3.I3	Adaptado, parametrizado y funcionando el sistema de información a los requerimientos de Financiera FINCA y la SIBOIF	0				1	0	En curso
							Ene 2012	Jun 2011	
	C3.I4	Mantenidas las comunicaciones entre sucursales y casa matriz en tiempo real	0				1	1	En curso
							Ene 2012	Jun 2011	
	C3.I5	Cumplido 100% del requerimiento tecnológico establecido en la normativa de la SIBOIF	0				1	0	En curso
							Ene 2012	Jun 2011	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	5	Ene 2011	5	Oct 2010	Logrado
H1	[*] Consultoría para ajustes al sistema de información (SIEM) contratada	1	Mar 2011	0	Mar 2011	Logrado
H2	80% de los oficiales de crédito y operaciones capacitados en temas de regulación	80	Jul 2011	88	Jun 2011	Logrado
H3	Parametrizado sistema informático (SIEM) a los requerimientos de Financiera Finca y la SIBOIF	1	Jul 2011	1	Dic 2010	Logrado
H4	[*] 80% del personal de Financiera Finca capacitados en SIPAR/LD/FT	80	Ene 2012	99	Jun 2011	Logrado
H5	[*] Finalizada completamente la reporteria a la Central de Riesgos	1	Ene 2012	0	Dic 2010	
H6	[*] Realizado la consultoría del estudio de mercado, diagnóstico legal y regulatorio, y diseño de los nuevos productos de ahorro	1	Ene 2012	0	Jun 2011	
H7	nuevos productos de ahorro, y sus manuales, aprobados por la Junta Directiva	2	Jul 2012	0	Jun 2011	
H8	[*] 100% del plan de capacitación ejecutado	100	Jul 2012	52	Jun 2011	
H9	Finalizadas las modificaciones al modulo de caja, tesorería y contabilidad y el 100% del proceso de Mantenimiento de Valor aplicado a todas las cuentas del balance;	1	Jul 2012	0	Dic 2010	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Oposición comunitaria o política

[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Existe el riesgo que la SIBOIF implemente cambios en las normativas no contempladas en el plan de transformación de Finca, que podrían afectar el cumplimiento en el tiempo de las exigencias de la SIBOIF por parte de Finca.	Medio	Finca se mantendrá en comunicación estrecha con la SIBOIF para identificar tempranamente cualquier cambio. Asimismo, implementará el escenario más conservador de la puesta en práctica de la normativa para no sobre extenderse en áreas que podrían estar más expuestas a cambio. Finalmente, la experiencia previa y asesoría de FINCA International en procesos anteriores de transformación apoyarán a Finca Nicaragua a superar cualquier cambio que podría darse.	Coordinador del Proyecto
2. Existe el riesgo que la SIBOIF implemente cambios en las normativas no contempladas en el plan de transformación de Finca, que podrían afectar el cumplimiento en el tiempo de las exigencias de la SIBOIF por parte de Finca.	Medio	Finca se mantendrá en comunicación estrecha con la SIBOIF para identificar tempranamente cualquier cambio. Asimismo, implementará el escenario más conservador de la puesta en práctica de la normativa para no sobre extenderse en áreas que podrían estar más expuestas a cambio. Finalmente, la experiencia previa y asesoría de FINCA International en procesos anteriores de transformación apoyarán a Finca Nicaragua a superar cualquier cambio que podría darse	Coordinador del Proyecto
3. Existe una coyuntura muy complicada en el país en cuanto al sector financiero, incluyendo problemas graves con la calidad de cartera, el Movimiento No Pago, incertidumbre legislativa y potenciales leyes sobre sector microfinanciero que podrían afectar la viabilidad de las microfinanzas. El riesgo es que la situación no se mejore y sigue afectando negativamente la calidad de cartera y el desempeño de las IMF	Bajo	Finca viene implementando una estrategia y medidas para controlar la mora, enfocando en mora desde 1 día vencido. Finca también está mejorando el análisis de crédito y la supervisión, e implementando políticas más conservadoras en la colocación, asimismo, esta diversificando el riesgo de la cartera en forma: geográfica, monto, plazo y por industria, con lo cual se reducen potenciales impactos de la coyuntura. Adicionalmente, Finca continuará participando como parte de ASOMIF en el diálogo público-privado con el Gobierno, la Asamblea, la SIBOIF y otros sobre las medidas y estrategias más adecuadas para fortalecer el sector.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

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:

Desarrollar en implementar Planes de Contingencia y de Continuidad de Negocio, Mantener buena solvencia/capital que nos pueda sostener en tiempo de crisis, es por ello que estamos cumpliendo a cabalidad con el calendario establecido por la SIBOIF, en comunicación del 12 de abril de 2011, DS-DA&SC-0803-04-2011/VMUV, conforme lo descrito en el punto B. Aportes Adicionales de Capital Social. Continuamos teniendo el apoyo de Finca Internacional y para el segundo semestre de 2011 se contará con el apoyo de Finca Microfinance Holding. Finalmente, a través de la mejora continua esperamos seguir fortaleciendo las Políticas

de Crédito y realizar análisis rigurosos de los créditos antes de otorgarlos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El fortalecer los mecanismos de comunicación a lo interno de la Institución permite a todas las áreas conocer los avances y compromisos que se asumieron al constituirnos como Financiera Regulada. Por tanto, el personal clave debe desaprender practicas de ONG y aprender y apropiarse de los nuevos roles y responsabilidades que se adquieren como Financiera Regulada, manteniendo las reuniones de seguimiento del Comité Ejecutivo, Reuniones de Equipos Gerenciales y las Reuniones mensuales con Gerentes de Sucursales, para dar seguimiento al cumplimiento de los planes y compromisos internos y externos de la Institución.	Implementation	Giacoman, Carolina