

REPÚBLICA DOMINICANA

**"DESARROLLO DE UN INNOVADOR ESQUEMA PARA EL IMPULSO DEL FINANCIAMIENTO DE
LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN REPÚBLICA DOMINICANA"**

(DR-M1025)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de Proyecto integrado por: Francisco Rojo (MIF/IKM) y César Buenadicha (MIF/OPS), Co-Jefes de Equipo; Fermín Vivanco (MIF/ATF); María Elena Nawar (MIF/DEU); Smeldy Ramirez (MIF/CDR); Armando Godinez (EDU/CDR); Kelvin Suero (CID/CDR); Carolina Escudero (CID/CDR) y Anne Marie Lauschus (LEG/NSG).

ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	1
II.	ANTECEDENTES	2
III.	OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	5
	A. Objetivos.....	5
	B. Componentes y actividades.	5
IV.	COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	7
V.	ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	8
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	10
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO.....	11
VIII.	IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	11

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado

APÉNDICES

Apéndice I:	Proyecto de Resolución
-------------	------------------------

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS

Documento I:	Reglamento Operativo
Documento II:	Cronograma de Ejecución
Documento III:	Planificación de hitos
Documento IV:	Plan de Adquisiciones
Documento V:	Evaluación Institucional de la Agencia Ejecutora y Análisis de Riesgo

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AFP	Administradora de Fondos de Pensión.
ALC	América Latina y el Caribe
APICE	Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
ESR	Comité de Revisión Medioambiental y Social, por sus siglas en ingles.
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones.
FUNDAPEC	Fundación APEC de Crédito Educativo.
RO	Reglamento Operativo.
PCR	Informe de Avance de Proyecto, por sus siglas en ingles
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto.
POA	Plan Operativo Anual.
UE	Unidad Ejecutora.

**"DESARROLLO DE UN INNOVADOR ESQUEMA PARA EL IMPULSO DEL FINANCIAMIENTO DE
LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN REPÚBLICA DOMINICANA"**

(DR-M1025)

I. RESUMEN EJECUTIVO

País/Región	República Dominicana		
Título del proyecto	Desarrollo de un innovador esquema para el impulso del financiamiento de la educación superior en República Dominicana		
Número del proyecto	DR-M1025		
Equipo de proyecto	Francisco Rojo (MIF/IKM) y César Buenadicha (MIF/OPS) Co-Jefes de Equipo; Fermín Vivanco (MIF/ATF); María Elena Nawar (MIF/DEU); Smeldy Ramirez (ITI/CDR); Armando Godinez (EDU/CDR); Kelvin Suero (CID/CDR); Carolina Escudero (CID/CDR) y Anne Marie Lauschus (LEG/NSG).		
Beneficiarios	(i) Población que carece de recursos para financiar los costes de la educación superior; (ii) Entidades financieras -bancos, microfinancieras, compañías de seguros-; y (iii) el mercado de valores dominicano en su conjunto.		
Agencia ejecutora	Fundación APEC de Crédito Educativo (FUNDAPEC)		
Financiamiento	FOMIN	US\$	948.000 (63.77%)
	Aporte local:	US\$	536.000 (36.23%)
	Total:	US\$	1.484.000
Plazo de ejecución y desembolsos:	36 meses.		
Grupo / Subgrupo:	WSD/YTRG		
Objetivos:	El <i>fin</i> del proyecto es contribuir a la mejora de la calidad de la fuerza laboral y promover el desarrollo del mercado financiero de República Dominicana. El <i>propósito</i> del proyecto es desarrollar un innovador esquema para impulsar el acceso a financiamiento para la educación superior en el país utilizando el mercado de valores.		
Condiciones contractuales especiales:	Condición previa al primer desembolso: constitución de la Unidad Ejecutora del proyecto.		
Excepciones a las políticas:	Excepción a la política AF100. El BID/FOMIN contratará las auditorías financieras.		
Revisión social y ambiental:	El ESR revisó el abstracto del proyecto en su reunión del 20 de febrero de 2008 (ESR 07-09), otorgándole la clasificación "C".		

II. ANTECEDENTES

- 2.1 Si bien en los últimos años el mercado financiero de República Dominicana ha experimentado un notable desarrollo, faltan todavía productos específicos que faciliten el transformar el relativo buen desempeño macroeconómico del país en una economía inclusiva que brinde oportunidades a toda la población. Una consecuencia de lo anterior se puede observar en las limitaciones existentes para acceder a financiamiento para la educación superior, lo que resulta en una tasa de cobertura del crédito educativo de apenas el 1% (frente a, por ejemplo, un 17% en Colombia¹).
- 2.2 En la región, la tasa promedio de cobertura bruta de matrícula en educación superior, medida por la relación porcentual entre la matrícula total y la población de edades comprendidas entre 18 y 24 años, no supera el 28,0%.² En República Dominicana la situación es aún más desalentadora, ya que desde el 2002 se mantiene estabilizada a un nivel promedio de 25,4%. La fuente principal de financiación la constituyen las familias de los estudiantes, ya que el Estado apenas invierte el equivalente al 0.3% del PIB (11% del total del presupuesto en educación) para financiar la educación superior.³
- 2.3 La fuerza laboral, el capital humano de una nación – las habilidades, conocimiento y talento de su población laboral – es uno de los factores claves que determinan su nivel de desarrollo económico. Cualquier país que invierta en desarrollar la fuerza laboral de sus ciudadanos crecerá más rápido, fortalecerá sus instituciones políticas y económicas, competirá mejor en el mercado global y, en general, mejorará la calidad de vida de sus habitantes. El avance tecnológico ha agudizado la demanda de trabajadores preparados: la demanda de educación superior y capacitación es más diversa y necesaria que antes. En este sentido, una cuestión central, es cómo financiar dichos estudios a fin de facilitar el crecimiento económico y un acceso equitativo a la educación superior en un entorno nacional donde las capacidades fiscales son limitadas. Así pues, la financiación pública necesita ser complementada con financiamiento proveniente del sector privado⁴. En este contexto se hace particularmente relevante el superar las fallas del mercado de financiamiento de la educación mediante la creación de mecanismos eficientes y sostenibles, que desde el sector privado, puedan incentivar los flujos de fondos hacia el mercado de financiamiento de la educación.
- 2.4 A modo de conclusión de este apartado cabe señalar que la falta de recursos y mecanismos adecuados para el financiamiento de capital humano es sin duda uno de los principales obstáculos para el desarrollo de América Latina. Particularmente importante es mencionar la relevancia que el acceso la educación superior tiene sobre la inclusión social y económica en un país. En este sentido, un informe

¹ ICETEX: Informe de Gestión 2007.

² Instituto Internacional para la Educación Superior de América Latina y el Caribe.

³ Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación: República Dominicana. OECD 2008.

⁴ “Investing in Human Capital. A Capital Market Approach to Student Funding”, por Miguel Palacios Lleras. Cambridge University Press. Cita del prefacio escrito por Nicholas Barr, Profesor de Economía Pública en el Instituto Europeo de la London School of Economics.

realizado entre el BID y el Banco Mundial⁵ señala que para el caso de República Dominicana, los 4-5 años de educación universitaria aseguran un aumento promedio del 50% en los ingresos respecto a tener sólo un título de bachiller. Esta estadística da una buena muestra de cómo el poder acceder a estudios superiores promueve el desarrollo equitativo del país.

- 2.5 El problema.** El sector financiero en la República Dominicana no ofrece suficientes alternativas al bajo nivel de inversión pública en educación superior. Esto significa, entre otras cosas, que los estudiantes de escasos recursos no pueden acceder a la educación superior debido a que no tienen los medios para financiar los costos de matrícula y/o de sostenimiento durante el período de estudios universitarios. Los bancos comerciales presentes en República Dominicana no tienen préstamos específicamente diseñados para la educación; por lo tanto, aquellas personas necesitadas sólo encuentran en dichas instituciones la posibilidad de solicitar un préstamo de consumo de corto plazo⁶. Además, los bancos suelen requerir garantías reales de difícil acceso para los estudiantes provenientes de clases sociales bajas. Las causas de lo anterior se pueden encontrar en la visión por parte de las entidades financieras del riesgo que un préstamo vinculado con un activo futuro (los retornos laborales futuros del estudiante) tiene⁷.
- 2.6** República Dominicana dispone de una única institución que otorga créditos para el financiamiento de la educación superior. Esta institución es la Fundación APEC de Crédito Educativo (FUNDAPEC), una fundación privada sin fines de lucro creada en 1967. Durante el último año FUNDAPEC concedió casi 2.000 créditos. No obstante, debido a la naturaleza de largo plazo de la recuperación del crédito educativo (promedio 7 años) y a las limitantes en el tamaño de su cartera⁸, las proyecciones de FUNDAPEC indican que de no conseguir nuevos fondos líquidos, la cantidad de estudiantes que la entidad podrá financiar en los próximos años será menor. La demanda de crédito educativo es tan elevada que actualmente FUNDAPEC tiene una lista de más de 500 estudiantes pre-aprobados a la espera de poder recibir crédito por la falta de efectivo por parte de la institución. Dada esta situación, existen dos caminos para la institución: continuar prestando al ritmo de la recuperación de cartera (lo que conllevaría una expansión muy limitada por la falta de liquidez) o buscar mecanismos alternativos de financiamiento que le permitan cubrir un mayor porcentaje de la actual creciente e insatisfecha demanda de crédito educativo⁹.

⁵ Informe Sobre la Pobreza en la República Dominicana: Logrando un Crecimiento Económico que Beneficie a los Pobres. Banco Inter-Americano de Desarrollo / Banco Mundial. 2006.

⁶ Los créditos educativos son de mucho más largo plazo y generalmente tienen un período de gracia en al menos el reintegro del capital hasta terminar los estudios.

⁷ Una máxima del crédito educativo es que el mismo se da a un sujeto (un estudiante) y es pagado por otro sujeto distinto (un profesional).

⁸ FUNDAPEC tiene una cartera de aproximadamente US\$15 millones (entre crédito estudiantil y crédito institucional) y una tasa de morosidad en la cartera estudiantil del 5%. Es particularmente importante señalar que FUNDAPEC tiene por ley la potestad de descontar de las nóminas de los fiadores los importes no pagados de los créditos educativos, lo que supone un valioso instrumento que respalda su capacidad de gestión y su solvencia como entidad de crédito.

⁹ Existen cuatro variables clave, interrelacionadas entre sí, en la gestión del crédito educativo: (i) la existencia de una demanda suficiente, de calidad, y motivada, (ii) la suficiencia de fondos para el financiamiento, (iii) la gestión eficiente de la institución -indicadores operativos y de gestión- y (iv) el perfil

- 2.7 Asimismo, debido a la naturaleza concesional de los fondos gestionados por FUNDAPEC, los niveles de eficiencia operativa de la institución están por debajo de las exigencias que resultarían de una captación de fondos en el mercado de capitales. Lo anterior implica la necesidad de realizar una mejora en la gestión de los procesos internos de la institución como paso previo imprescindible a poder buscar mecanismos alternativos de financiamiento.
- 2.8 **Justificación y Adicionalidad.** El proyecto tiene un fuerte impacto en dos aspectos: el desarrollo del sistema financiero dominicano y la mejora de la calidad de la fuerza laboral dominicana a través de un mayor acceso a la educación superior. En este sentido, el proyecto apoyará a FUNDAPEC a realizar emisiones en el mercado de valores las cuales serán, al menos parcialmente, adquiridas por las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFPs) dominicanas. Sobre este punto, el pasado 18 de noviembre el Congreso dominicano aprobó una ley que estimula a que las AFPs inviertan hasta un 5% de su cartera en instrumentos que promuevan la educación superior¹⁰. Sin embargo, hasta la fecha el país no cuenta con ningún instrumento de mercado en este sentido. Esta emisión sería el primer título de mercado vinculado a la educación en la República Dominicana; la primera emisión de bonos garantizados con activos por cobrar en República Dominicana y, por último, transformaría a FUNDAPEC en la primera institución privada de crédito educativo en América Latina que logra realizar una emisión en el mercado de valores.
- 2.9 En resumen, el proyecto tendrá un beneficio económico directo derivado principalmente de la mejora de la productividad y competitividad del país producto de la disponibilidad de recursos humanos más capacitados y, paralelamente, debido al impacto en el desarrollo del incipiente mercado financiero dominicano. Al mismo tiempo, el proyecto estimulará la inclusión social, ya que permitirá a estudiantes de los quintiles más bajos de la población transformar sus vidas mediante el acceso a estudios superiores de calidad. Este desarrollo de nuevos productos financieros privados, vinculado con la innovación, explica la adicionalidad de la propuesta, en la medida en que el FOMIN financiará la curva de aprendizaje en estos temas innovadores.
- 2.10 Por todo ello el proyecto se espera que tenga un alto efecto demostrativo y que los productos de conocimiento que se generen puedan constituir el germen de una valiosa experiencia del FOMIN que podría ser transferida a otras instituciones de crédito educativo y bancos de la región, además de ser una iniciativa que complementa al Programa Desarrollo de la Educación Técnico y Vocacional en la República Dominicana (826/SF-DR) desarrollado entre los años 1990 y 1995 por el Banco¹¹. FUNDAPEC es miembro de la Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo (APICE), lo cual facilitará la transferencia de la experiencia.

de cliente -target-. El presente proyecto pretende incidir sobre las cuatro variables, si bien la mejora en la variable (iii) -desempeño institucional- es clave para el éxito del proyecto.

¹⁰ Conforme la modificación del artículo 96 de la Ley 87-01 aprobada por el Senado de República Dominicanas el 18 de noviembre de 2008.

¹¹ Este programa ha otorgado un préstamo a FUNDAPEC, a través del Banco Central, por medio del cual FUNDAPEC ha constituido en buena medida su actual cartera.

Este es el segundo proyecto de una nueva área del FOMIN que busca desarrollar mecanismos alternativos de financiamiento a la educación superior¹².

III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

A. Objetivos

- 3.1 El *fin* del proyecto es contribuir a la mejora de la calidad de la fuerza laboral y promover el desarrollo del mercado financiero local de República Dominicana. El *propósito* del proyecto es desarrollar un innovador esquema para impulsar el acceso a financiamiento para la educación superior en el país utilizando el mercado de valores.

B. Componentes y actividades.

- 3.2 ***Componente I. Mejora operativa de FUNDAPEC para la gestión de nuevos mecanismos de financiamiento y mayores volúmenes de recursos (FOMIN: 486.000 y Aporte Local: 195.000).*** El primer componente tiene como objetivo contribuir a mejorar los procesos operativos de FUNDAPEC, posibilitando que la organización desarrolle una eficiencia operativa que le permita afrontar con éxito los costes que suponen los procesos de captación de fondos externos y los retos de gestionar una mayor cartera de créditos estudiantiles. Igualmente se actualizará la estrategia de la organización de manera que exista una visión de largo plazo coherente con las necesidades de transformación institucional.
- 3.3 Este componente se realizará a través de las siguientes áreas de actividades: (i) revisión de la estrategia institucional y rediseño de procesos de otorgamiento y administración de préstamos, (ii) fortalecimiento de la unidad de mercadeo y negocios, (iii) diseño de una plataforma tecnológica que incorpore las mejores prácticas de la banca comercial en términos de gestión de crédito, (iv) fortalecimiento contable y creación de una unidad de gestión de inversiones externas, (v) desarrollo de servicios de inserción laboral y empleo productivo, y (vi) análisis para la integración de un plan de ahorro educativo que complemente el modelo de crédito de FUNDAPEC.
- 3.4 Los *resultados esperados* de este componente son los siguientes: (i) FUNDAPEC cuenta con un plan estratégico y de negocios que reflejan la nueva estrategia de financiamiento de la institución; (ii) FUNDAPEC cuenta con una nueva estructura operativa y de procesos, así como también con un nuevo sistema informático implementado, lo cual le permite reducir un 50% el tiempo de proceso de un solicitud de crédito, reducir los costos operativos de FUNDAPEC en al menos un 20%, le genera un margen de utilidad suficiente como para sostener el costo de captación de fondos en el mercado de valores y manejar una cartera activa de más de 10.000 clientes; (iii) se duplica el número de nuevas solicitudes de crédito educativo en FUNDAPEC; (iv) un 25% de los alumnos de educación superior de República Dominicana conocen los servicios de FUNDAPEC; (v) al menos 5 universidades implementaron mejoras en sus servicios de inserción laboral beneficiando a un mínimo de 2.500 estudiantes; (vi) FUNDAPEC dispone de un

¹² El primer proyecto fue el RG-M1089 con Lumni.

plan de acción para la integración de sus actividades de crédito a un plan de ahorro educativo.

- 3.5 ***Componente II. Acceso a Financiamiento para la Educación Superior mediante el Mercado de Valores (FOMIN: 221.413 y Aporte Local: 256.058).*** El segundo componente facilitará el que FUNDAPEC pueda acceder a fondos del mercado de valores dominicano mediante la realización de emisiones, y con ello pueda incrementar la cartera de crédito educativo de la institución y satisfacer la actual demanda. En este sentido la intención no es generar una única emisión, sino desarrollar una capacidad en FUNDAPEC para poder recurrir al financiamiento desde el mercado de valores de manera periódica en función de sus necesidades. Las actividades a realizar en este componente son las siguientes: (i) diseño y estructuración de las emisiones; (ii) calificación de riesgo del ente emisor y emisión; (iii) colocación de las emisiones; y (iv) administración de las emisiones. Este componente será ejecutado por FUNDAPEC en alianza con BHD Valores¹³.
- 3.6 La importancia del proyecto para el mercado de valores en República Dominicana se justifica por dos elementos: (i) la innovación que supone (para República Dominicana y en buena medida para la región Latinoamericana) el lanzamiento de emisiones cuyo valor subyacente es la educación superior, y (ii) debido al todavía incipiente desarrollo del mercado de valores dominicano, una emisión de las características previstas supone ampliar las capacidades del mismo y crear un efecto demostración positivo para el surgimiento de otras posibles emisiones.
- 3.7 Los *resultados esperados* de este componente son los siguientes: (i) 2 emisiones realizadas en el mercado de valores dominicano por un monto total de, al menos, USD 5 millones y una calificación de riesgo igual o superior a la categoría de inversión -BBB-; (ii) FUNDAPEC cuenta con los recursos (humanos, financieros y de conocimiento) para realizar emisiones sucesivas en el mercado de valores para financiar su actividad; (iii) BHD Valores cuenta con conocimientos técnicos sobre el mercado de crédito educativo como para apoyar a otras instituciones a que realicen emisiones en el mercado de valores; y (iv) las AFPs incorporan dentro de su portafolio de inversión títulos de financiamiento a la educación superior.
- 3.8 ***Componente III. Sistematización y difusión de las lecciones aprendidas (FOMIN: 49.700 y Aporte Local: 5.000).*** Por la relevancia del proyecto a nivel de innovación, es importante asegurar que los productos de conocimiento derivados del mismo son objeto de una adecuada sistematización y difusión. En este sentido, las áreas de actividad previstas para el presente componente son las siguientes: (i) consultorías para la sistematización de lecciones y productos de conocimiento, (ii) desarrollo de un foro sobre financiamiento de la educación superior, (iii) creación de materiales y videos testimoniales, y (iv) difusión de la experiencia mediante la participación en seminarios y talleres.
- 3.9 El proyecto tendrá por resultado el desarrollo de dos productos de conocimiento centrales: (i) experiencia sobre cómo mejorar los niveles de eficiencia operativa en una entidad de crédito educativo (lo cual incluye como elemento previo la

¹³ El BHD Valores Puesto de Bolsa S.A. es el puesto de Bolsa del Centro Financiero BHD. Esta institución realizará las labores de diseño y estructuración de las emisiones y colocación las mismas, según lo establecido en el proyecto, sin recibir remuneración por ello.

capacidad de análisis sobre los indicadores de la “industria del crédito educativo”), y (ii) experiencia de emisión de títulos por una entidad de crédito educativo en el mercado de valores.

- 3.10 Los *resultados esperados* de este componente son los siguientes: (i) se han generado productos de conocimiento en las áreas de financiamiento de la educación superior vía emisiones en el mercado de valores e indicadores de gestión de una institución de crédito educativo; (ii) se realizó un foro internacional sobre financiamiento de la educación superior al que asisten al menos 200 personas; (iii) se cuenta con material visual para difundir la experiencia; y (iv) al menos 10 instituciones de crédito educativo de la región conocen la experiencia del proyecto ejecutado por FUNDAPEC.

IV. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.

- 4.1. El **costo total** del proyecto es de US\$ 1.484.000, de los cuales FUNDAPEC aportará US\$ 536.000 (36.23%) como aporte de contrapartida local. Al menos el 50% de dicha contrapartida será en efectivo y el FOMIN aportará US\$ 948.000 (63.77%). Un resumen del presupuesto se presenta a continuación:

CATEGORIAS PRESUPUESTARIAS	FOMIN	APORTE LOCAL	TOTAL	%
Componente I	486,000	195,000	681,000	45.89%
Componente II	221,413	256,058	477,471	32.17%
Componente III	49,700	5,000	54,700	3.69%
Administración	110,500	65,000	175,500	11.83%
Linea Base, Eval. Intintermedia y Final	30,000		30,000	2.02%
Auditoría	31,000		31,000	2.09%
Imprevistos	14,727	14,942	29,669	1.99%
SUBTOTAL	943,260	536,000	1,463,340	
<i>Porcentaje (excluyendo Fondo de Evaluación de Impacto)</i>	<i>63.77%</i>	<i>36.23%</i>	<i>100%</i>	
Fondo de Evaluación de Impacto	4,740	-	4,740	-
TOTAL	948,000	536,000	1,484,000	

- 4.2 La **sostenibilidad** del Proyecto se fundamenta en primer lugar en el desarrollo de mejoras en la eficiencia de FUNDAPEC, lo que le permitirá incrementar sus márgenes de operación y ampliar su volumen de actividades. En este sentido, el proyecto desarrollará en FUNDAPEC una capacidad instalada -en cuanto a gestión, procedimientos operativos e informáticos, estrategia para captación de clientes, etc- que le permitirá mantener un crecimiento sostenido de su cartera. De esta forma se conseguirá que el modelo de crédito educativo sea no sólo sostenible sino también escalable. En segundo lugar, la sostenibilidad del Proyecto se fundamenta en el desarrollo de productos y de mecanismos en el seno del mercado de valores dominicano que le permitan absorber futuras emisiones vinculadas a la educación superior, lo cual posibilitará por un lado la expansión de un mercado de oferta de fondos para generar liquidez en FUNDAPEC, y por otro consolidar a las emisiones con base en la educación superior como una opción de inversión en el mercado local. El Proyecto tiene previsto la elaboración de un plan estratégico y de negocios que establecen la sostenibilidad de la iniciativa como principal eje temático del mismo.

V. ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.

- 5.1 La Fundación APEC de Crédito Educativo (FUNDAPEC) ha sido por más de cuarenta años la principal entidad en República Dominicana otorgando crédito educativo (de hecho la única con la excepción de unas pocas universidades), administrado fondos propios y de terceros (universidades y empresas) para tal fin. Desde 1967, más de noventa mil dominicanos y dominicanas han financiado sus estudios con los programas de FUNDAPEC. En la actualidad FUNDAPEC cuenta con una cartera activa de 3.300 estudiantes.
- 5.2 **Mecanismo de Ejecución.** El Proyecto será administrado por FUNDAPEC. Para efectos de la ejecución del componente II se firmó un acuerdo de colaboración con BHD Valores. Esta última es la institución que ha realizado la mayor cantidad de emisiones en República Dominicana¹⁴. Para la ejecución del Proyecto se contará con una Unidad Ejecutora compuesta por un Coordinador General y un Asistente de Proyecto, ambos situados en las oficinas de FUNDAPEC.
- 5.3 Para supervisar la correcta gobernabilidad del proyecto y dirigir estratégicamente el proyecto, éste contará con un Comité Director integrado por el presidente de la Junta de APEC, el presidente de la Junta de FUNDAPEC y el vicepresidente ejecutivo de banca institucional del Banco BHD. El director ejecutivo de FUNDAPEC y el gerente general de BHD Valores, actuarán como secretarios alternos de dicho Comité. Se reunirá al menos cada seis meses y sus principales funciones serán: (i) conocer y retroalimentar el Plan de Ejecución del Proyecto (PEP) y el Plan Operativo Semestral (POS); (ii) evaluar el avance de los componentes e indicadores y sugerir cursos de acción estratégicos; y (iii) proponer acciones que permitan potenciar el alcance e impacto del proyecto.
- 5.4 **Período de vigencia.** El período de vigencia del proyecto será de 36 meses de ejecución.
- 5.5 **Desembolsos por Resultados.** Los desembolsos de los recursos de la Contribución estarán condicionados al cumplimiento de los hitos¹⁵ acordados entre la FUNDAPEC y el FOMIN, tal como lo establece el Memorando de Fecha 25 de marzo de 2008 “*Lineamientos Operativos para Gestión de Proyectos Basada en Riesgo y Desempeño*”. La verificación de dicho hitos se hará de acuerdo a los medios acordados. El cumplimiento de los hitos no exime a la Agencia Ejecutora de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto.
- 5.6 Los desembolsos se harán de acuerdo al Mecanismo 2 de desembolso por resultados, establecidos en los Lineamientos mencionados. A tales efectos, el primer desembolso se hará contra el cumplimiento de las condiciones previas. Los siguientes desembolsos se realizarán cuando la Agencia Ejecutora los solicite para continuar con la normal ejecución del Proyecto, siempre y cuando no tenga hitos vencidos (incumplidos). El monto de los sucesivos desembolsos se calculará en función de las necesidades de gasto del Proyecto relacionados con actividades programadas y sus costos asociados para el plazo requerido. Los desembolsos se

¹⁴ Entre las cuales se puede destacar la emisión de deuda subordinada del Banco ADOPEM.

¹⁵ Metas mínimas a cumplir en indicadores críticos, que de no ser alcanzadas comprometen la factibilidad técnica en la implementación del proyecto.

realizarán a través de un fondo rotatorio equivalente al 10% de los recursos totales del proyecto.

- 5.7 Los hitos serán revisados conjuntamente entre la Agencia Ejecutora y el BID/FOMIN con motivo de la presentación del primer ejercicio de Planificación Operativa Anual al inicio del proyecto, y las visitas técnicas. El Ejecutor también podrá solicitar al Banco la modificación de los hitos previamente acordados, siempre y cuando éstos no hayan vencido.
- 5.8 **Contrataciones de servicios de consultoría y bienes.** La Agencia Ejecutora realizará las adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría contemplados en el proyecto y aprobados previamente por el FOMIN a través del Plan de Adquisiciones que deberá ser actualizado semestralmente y/o cuando se produzca un cambio en los métodos establecidos para la adquisición o en el bien o servicio a adquirir. Dichas adquisiciones/contrataciones serán llevadas a cabo según políticas previstas en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7 y deberán garantizar procesos transparentes, competitivos y obteniendo la relación calidad/costo más efectiva para el Proyecto.
- 5.9 En base al resultado de la Evaluación Institucional efectuada, que concluyó ser baja, las revisiones de desembolsos, de adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría previstas en el proyecto se realizarán con la modalidad ex-post con una frecuencia anual. No obstante, las primeras tres contrataciones se realizarán bajo la metodología ex-ante, con la intención de acompañar y capacitar a la institución en este proceso. La aplicación y periodicidad de estas revisiones podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los resultados de las revisiones practicadas y/o análisis de riesgo posteriores que realice el FOMIN durante la ejecución del proyecto.
- 5.10 **Seguimiento financiero.** FUNDAPEC establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de contabilidad y auditoría del Banco/FOMIN. Deberá llevar una contabilidad específica del Proyecto según el plan de cuentas acordado previamente con el Banco, en el que se registrarán todas las transacciones financiadas por la Contribución y la contrapartida local, discriminadas por componente de inversión. La evaluación institucional y de riesgo de la capacidad de FUNDAPEC para la gestión administrativa-financiera-contable, determinó que el nivel de riesgo en esta área es bajo (Anexo Análisis Institucional y de Riesgos). Por tanto, la auditoría de los estados financieros del Proyecto se realizará al final de la ejecución y la revisión de los procesos de la documentación de soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex post con frecuencia anual.
- 5.11 El Banco/FOMIN contratará auditores independientes para llevar a cabo, tanto la auditoría final de los estados financieros, como para la revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolsos. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 La Representación del Banco en República Dominicana será la responsable de las actividades de supervisión y control del cumplimiento de las cláusulas contractuales, de la tramitación de solicitudes de desembolso y de recibir los estados financieros auditados. FUNDAPEC será responsable de recopilar y analizar la información relevante para el seguimiento continuo de los indicadores establecidos en el Marco Lógico del Programa (Anexo I). También presentará informes de avance del proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el FOMIN, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto. Dentro de los 90 días después del plazo de ejecución la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
- 6.2 El Banco contratará dos consultorías para las evaluaciones intermedia y final. La evaluación intermedia se contratará al haberse comprometido el 50% del aporte FOMIN o al haber transcurrido el 50% del período de desembolso, lo que ocurra primero. Esta evaluación tendrá como principal objetivo medir el avance del Proyecto en cuanto al cumplimiento de los indicadores intermedios de resultado definidos dentro del marco lógico (ver Anexo I) poniendo especial énfasis en los siguientes aspectos: (i) el impacto del Proyecto a nivel de mejorar el acceso y la cobertura del crédito educativo en República Dominicana; (ii) el interés del mercado de valores dominicano en títulos basados en activos vinculados a la educación superior; (iii) la mejora en los indicadores de gestión de FUNDAPEC; (iv) la capacidad institucional del ejecutor y las demás instituciones involucradas en el Proyecto; (v) el cumplimiento del *pari passu* de la contraparte en conformidad con el presupuesto y el reglamento operativo; y (vi) el grado de articulación institucional alcanzado por la Entidad Ejecutora. En caso de ser necesario, la evaluación intermedia formulará recomendaciones para que el FOMIN conjuntamente con la Entidad Ejecutora delinee acciones correctivas.
- 6.3 La evaluación final se llevará a cabo al concluir la ejecución o cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos FOMIN, lo que ocurra primero y analizará el grado de cumplimiento de los indicadores finales de resultado definidos dentro del Marco Lógico y la línea de base. La evaluación también analizará el grado de sostenibilidad esperado de las acciones impulsadas por el proyecto una vez finalizada la contribución del FOMIN, así como las lecciones aprendidas y las mejores prácticas identificadas.
- 6.4 Tres meses antes de terminar el período de ejecución del Proyecto se organizará un *Taller de Cierre* con la participación de la FUNDAPEC, BHD Valores y personal del Banco asignado a la supervisión del proyecto, para evaluar en forma conjunta los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto, e identificar lecciones aprendidas. Adicionalmente, por lo menos un año antes de terminar el período de ejecución del proyecto se realizará un *Taller de Sostenibilidad*. El alcance de este último se acordará entre el Banco y el ejecutor con la debida anticipación.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 7.1 **Beneficios del proyecto.** Se prevé que el proyecto contribuirá en primer lugar a ampliar el acceso a la educación superior en República Dominicana, lo cual permitirá mejorar la calidad de los recursos humanos del país con su consecuente impacto en términos de productividad de la fuerza laboral y por ende la competitividad de las empresas locales y del país. Esto se realizará a través de involucrar a las AFPs en particular y al sector privado en general, en la financiación de capital humano mediante un modelo innovador y potencialmente replicable en otros países de ALC. En segundo lugar, el proyecto beneficiará el desarrollo del mercado de valores de República Dominicana, tanto mediante la creación de instrumentos de mercado que facilitarán la diversificación de las carteras de inversión de las AFPs, como también mediante la innovación en la realización de emisiones cuyo activo subyacente está basado en la educación. Por último, se espera haber desarrollado un modelo de gestión educativo al interior de FUNDAPEC que sea eficiente en cuanto a los costes y tiempos, así como también, disponga de una amplia capacidad de expansión.
- 7.2 **Riesgos del proyecto.** Los riesgos que se detectaron durante el diseño del proyecto son los siguientes: (i) las AFPs pierden interés en invertir en el financiamiento a la educación superior y/o la normativa legal que las regula impide o desalienta la inversión en instrumentos de apoyo al financiamiento de la educación superior en el país; (ii) la crisis económica genera una fuerte depresión en el mercado laboral, mayor a la prevista, la cual impacta notablemente en la decisión de abordar estudios superiores por parte de los jóvenes; y (iii) la crisis económica afecta notablemente a la tasa de captación de recursos por parte de FUNDAPEC en el mercado de capitales, llevándola a niveles tales que obligarían a dicha institución a subir su tasa de préstamo a estudiantes por sobre el máximo que los estudiantes están dispuestos a pagar. Los instrumentos de mitigación de los anteriores riesgos que se han previsto en el proyecto son los siguientes: (i) desarrollar canales para lograr una óptima comunicación y coordinación con las AFPs en el país, ajustando el instrumento de emisión que se genere a sus necesidades, (ii) se mantendrán reuniones de coordinación con las instancias reguladoras y con entes del Gobierno con el objeto de prever e intentar incidir en posibles cambios legislativos, (iii) se incluirá en las campañas de marketing una difusión de los beneficios del crédito educativo en tiempos de crisis y de la importancia de contar con estudios superiores para el acceso a trabajos calificados, y (iv) consolidar un sistema interno de monitoreo financiero en FUNDAPEC que permita una rápida adaptación de la entidad frente a posibles variaciones en las tasas activas de los bancos comerciales.

VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

- 8.1 Dada la naturaleza del proyecto, no se prevé que genere impactos medioambientales directos. Por lo contrario, se espera que esta iniciativa genere impactos sociales positivos, ya que el aumento de la tasa de emprendimientos y la disminución de la mortalidad de los mismos, tendrá un impacto positivo en el empleo. El ESR revisó el abstracto del proyecto en su reunión del 20 de febrero de 2008 (ESR 07-09), otorgándole la clasificación "C".

ANEXO I - MARCO LÓGICO

"DESARROLLO DE UN INNOVADOR ESQUEMA PARA EL IMPULSO DEL FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN REPÚBLICA DOMINICANA" (DR-M1025)

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir a la mejora de la calidad de la fuerza laboral y promover el desarrollo del mercado financiero local de República Dominicana.	<p>A los dos años de finalizado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El porcentaje de estudiantes que acceden a la educación superior en República Dominicana mediante crédito educativo se duplica. - Existen emisiones de títulos públicos recurrentes para el financiamiento de la educación superior. 	<ul style="list-style-type: none"> - Datos de la Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de República Dominicana - Cartera de crédito de FUNDAPEC - Evaluación ex - post¹ 	<ul style="list-style-type: none"> - La situación macroeconómica, jurídica y política, así como el clima de inversión del país, se mantiene constante. - La actual crisis económica no genera una depresión mayor a la prevista en el mercado laboral de la República Dominicana.
PROPÓSITO			
Desarrollar un innovador esquema para impulsar el acceso a financiamiento para la educación superior en el país utilizando el mercado de valores.	<p>A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Primera emisión de títulos vinculados a la educación superior realizada por una institución de crédito educativo en América Latina. - Las AFPs disponen de un instrumento de mercado que promueve el acceso a financiamiento educación superior, combinando 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de la Superintendencia de Valores. - Cartera de crédito de FUNDAPEC. - Informes de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - La normativa legal dominicana mantiene un marco favorable a las emisiones de títulos vinculados al financiamiento de la educación superior. - Las Administradoras de

¹ Durante la ejecución del proyecto, el FOMIN conjuntamente con la UE, analizarán la posibilidad de utilizar fondos del Sistema de Evaluación de Impacto del FOMIN para realizar dicha evaluación.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>rentabilidad económica y garantía jurídica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se han reducido los costos operativos de FUNDAPEC en al menos un 20%. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC cuenta con la capacidad de financiar su actividad de crédito educativo mediante la emisión recurrente de títulos públicos. Al momento, se emitieron títulos por al menos USD 5 millones, que suponen un 25% de la cartera de FUNDAPEC. - FUNDAPEC cuenta con una cartera activa de al menos 6.000 estudiantes, habiendo incrementado la misma en 2.000 estudiantes. 	<p>calificadora de riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informes de auditoría de FUNDAPEC. - Previsiones de colocación de cartera de FUNDAPEC. 	<p>Fondos de Pensiones (AFPs) mantienen su capacidad e interés en invertir en títulos vinculados a la educación superior.</p>
COMPONENTES			
I. Mejora operativa de FUNDAPEC para la gestión de nuevos mecanismos de financiamiento y mayores volúmenes de recursos.	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se identificaron los aspectos críticos a mejorar en la estructura operativa actual de FUNDAPEC. - Se identificó el sistema informático que mejor se adapta a las necesidades de FUNDAPEC. - Se identificó los potenciales clientes de FUNDAPEC y se cuenta con un plan de captación de clientes. - Se constituyó un grupo de trabajo entre FUNDAPEC y al menos 5 universidades para la mejora de los servicios de inserción laboral. <p>A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación intermedia y final. - Informes de avance del proyecto. - Estados Financieros de FUNDAPEC. - Visitas de inspección. - Informe de la consultoría de mejora de procesos. - Plan estratégico y de negocios. - Encuesta a estudiantes y 	<ul style="list-style-type: none"> - El costo de captación de recursos en el mercado financiero no se incrementa drásticamente e imposibilita el que FUNDAPEC pueda mejorar su eficiencia operativa con el fin de financiar su captación de recursos. - La Gobernabilidad de FUNDAPEC (a nivel de Junta Directiva y Gerencia) mantiene una estabilidad que facilita la continuidad de los cambios. - El Banco BHD cumple su

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC cuenta con una nueva estructura operativa y de procesos, así como también con un nuevo sistema informático implementado, lo cual le permite: <ul style="list-style-type: none"> - Reducir un 50% el tiempo de proceso de un crédito. - Manejar una cartera activa de más de 10.000 clientes - Integrar servicios al cliente on-line. - Contar con un sistema de inteligencia de negocios. - Sistema de seguimiento y evaluación que le permite analizar el impacto a nivel de inclusión social de sus actividades. - FUNDAPEC cuenta con un plan estratégico y de negocios que reflejan la nueva estrategia de financiamiento de la institución. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se duplica el número de nuevas solicitudes de crédito educativo en FUNDAPEC. - Un 25% de los alumnos de educación superior de República Dominicana conocen los servicios de FUNDAPEC. - Al menos 5 universidades implementaron mejoras en sus servicios de inserción laboral 	<p>clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informes de las unidades de inserción laboral de las universidades. - Informe de consultoría para el desarrollo de un plan de acción para la integración de las actividades de crédito de FUNDAPEC a un plan de ahorro educativo. 	<p>previsión de lanzar un plan de ahorro educativo.</p>

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>beneficiando a un mínimo de 2.000 estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC dispone de un plan de acción para la integración de sus actividades de crédito a un plan de ahorro educativo. 		
II. Acceso al financiamiento para educación superior a través del mercado de valores.	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se ha definido la estructura financiera de los títulos a emitir por FUNDAPEC. <p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La primera emisión de títulos de FUNDAPEC es calificada al menos con categoría de inversión (BBB). - Se coloca la totalidad de la emisión a los 3 meses de realizada la misma. - Las AFPs incorporan dentro de su portafolio de inversión títulos de financiamiento a la educación superior. <p>Al finalizar el proyecto,</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 emisiones realizadas en el mercado de valores dominicano por un monto total de al menos USD 5 millones. - Los estados financieros de FUNDAPEC muestran que la institución ha alcanzado una eficiencia operativa que le permite sostener el costo de la captación de recursos. - BHD Valores cuenta con conocimientos técnicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones Intermedias y Finales. - Informes de avance del proyecto. - Informe de la superintendencia de valores de República Dominicana. - Estados financieros de FUNDAPEC. - Informes de la Super Intendencia de Pensiones. - Calificación de riesgo de las emisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - La emisión es autorizada por la Super Intendencia de Pensiones. - La crisis económica actual no afecta significativamente el costo de captación de recursos financieros en el mercado local.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	sobre el mercado de crédito educativo como para apoyar a otras instituciones a que realicen emisiones en el mercado de valores.		
III. Sistematización, evaluación y difusión de las lecciones aprendidas.	<p>A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 200 personas asisten al foro internacional de financiamiento de la educación superior organizado por FUNDAPEC. - Las principales instituciones vinculadas al mercado de valores, y en particular todas las AFPs en el país, conocen la emisión realizada. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 10 instituciones de crédito educativo de la región conocen la experiencia del proyecto ejecutado por FUNDAPEC. - Se han generado productos de conocimiento en las áreas de: (i) Financiamiento de la educación superior vía emisiones en el mercado de valores e (ii) Indicadores de gestión de una institución de crédito educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones Intermedias y Finales - Informes, documentos y notas de prensa del foro. - Video promocional. - Referencias en la Red de APICE al proyecto y los productos de conocimiento generados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se mantiene el interés por parte de las instituciones de crédito educativo de la región para desarrollar instrumentos de captación de fondos desde el sector privado.
ACTIVIDADES			
COMPONENTE I. Mejora operativa de FUNDAPEC para la gestión de nuevos mecanismos de financiamiento y mayores volúmenes de recursos.			
I.1. Estrategia y análisis de procesos	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un plan estratégico y de negocios diseñado que 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos del plan estratégico. 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>incorpora las nuevas líneas de captación de fondos desde el mercado de valores.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un sistema de credit scoring mejora la información institucional y reduce costes. - Nuevos manuales de procesos generados por la empresa consultora de procesos. <p>A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 3 acuerdos de cooperación externa firmados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto. - Informes de la empresa consultora de procesos. Manuales de procesos. - Acuerdos de cooperación externa. 	
I.2. Desarrollo de negocios en FUNDAPEC.	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC cuenta con una información actualizada de la demanda potencial de crédito educativo así como de las necesidades y la segmentación de la misma. - Se incrementan en un 30% el número de solicitudes de crédito en FUNDAPEC - La nueva página web de FUNDAPEC recibe un promedio de 300 visitas mensuales. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La red de antiguos alumnos incorpora a al menos 500 ex-clientes de FUNDAPEC. - FUNDAPEC amplía en un 25% el monto de fondos de empresas gestionados 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - Encuestas. - Reportes de los sistemas informáticos de FUNDAPEC. - Actas y documentos de la red de antiguos alumnos de FUNDAPEC. 	
I.3.Desarrollo tecnológico para la mejora de procesos de atención al cliente.	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se reduce en un 30% el tiempo promedio de los procesos vinculados a la informática y se incrementa en un 200% la capacidad de gestión de datos del sistema. - FUNDAPEC cuenta con información informática actualizada sobre su personal, y ésta 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes semestrales del ejecutor. - Reportes del sistema informático. - Informes del módulo de 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>información se vincula a procesos de gestión por desempeño.</p> <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Gerencia de FUNDAPEC cuenta con una sistema informático de generación automática de reportes que le permiten la toma de decisiones. - La mejora de los sistemas informáticos supone un ahorro de costos en los procesos de un 25%. - Un módulo de atención al cliente desarrollado que permite recabar retroalimentación de los usuarios de FUNDAPEC. 	atención al cliente.	
I.4.Creación de capacidad para la captación de recursos financieros por FUNDAPEC.	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualizados los procedimientos de gestión contable y financiera de FUNDAPEC. - Optimizados los tiempos y los costes de los procesos administrativo-financieros, mejorándose los mismos en un 25%. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC cuenta con proyecciones e informes actualizados que permiten detectar y corregir las posibles desviaciones y evitar riesgos financieros derivados. - Los instrumentos de seguimiento financiero permiten un ajuste en la tasa de interés que posibilita un calce entre las colocaciones de préstamos y las captaciones de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes semestrales del ejecutor. - Informes financieros y contables de FUNDAPEC. - Cronograma de financiamiento de la institución. - Plan de negocios y presupuesto a 5 años de la institución. - Informes de auditoría. 	
I.5 Servicios de inserción laboral y empleo productivo	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo con las universidades establecido <p>Al mes 24 de iniciado el proyecto:</p>		

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Las universidades participantes reciben asesoría para mejorar sus sistemas de inserción laboral y apoyo al empleo. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las mejoras realizadas son documentadas y se comparten en un evento con otras universidades del país y la región. 		
I.6. Integración de un plan de ahorro educativo.	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC cuenta con un análisis que le permite aprovechar las oportunidades que planes de ahorro pueden suponer a sus actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes semestrales del ejecutor. 	
COMPONENTE II. Acceso a financiamiento para la educación superior mediante el mercado de valores			
II.1. Estructuración de la emisión.	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se ha definido la estructura financiera del vehículo y la emisión. - Se ha depositado a satisfacción de la Superintendencia de Valores la documentación relativa a la primera emisión de valores. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La generación de la estructura permite que la segunda emisión realizada reduzca los costos sobre la primera en un 30%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto - Informes de la entidad responsable de la estructuración. - Informes de la Superintendencia de Valores de República Dominicana. - 	
II.2. Calificación de riesgo del ente emisor y de la emisión.	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se realiza la primera calificación de riesgo tanto 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>de ente emisor como de la emisión, las cuales reciben al menos una calificación de triple B.</p> <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 calificaciones anuales realizadas que mantienen el rating mínimo de triple B. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de la calificadora de riesgos. 	
II.3. Colocación de la emisión.	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La totalidad de las AFPs en el país conocen la existencia del producto. - 2 eventos realizados para la promoción del producto. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 3 AFPs han adquirido títulos vinculados con las emisiones de FUNDAPEC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto - Materiales promocionales. - Informes de promoción y publicidad del producto. 	
II.4. Administración de la emisión.	<p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombrados los representantes de tenedores y el administrador extraordinario de la emisión. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FUNDAPEC ha generado una reserva institucional que le permite poder financiar los costos de la siguiente emisión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto - Actas y documentos legales relativos a las emisiones. 	
COMPONENTE III. Sistematización, evaluación y difusión de las lecciones aprendidas.			
III.1. Documentación de la experiencia.	<p>A los 12 meses de iniciado el proyecto:</p> <p>Se ha diseñado una estructura básica para la futura</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto. 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>sistematización de las experiencias.</p> <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 Publicación con la experiencia del proyecto que se distribuye a al menos 10 instituciones de crédito educativo de la región. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de sistematización. - Referencias en la red APICE al proyecto. - Visitas de intercambio de otras instituciones de crédito educativo a FUNDAPEC. 	
III.2. Desarrollo de foro internacional de financiamiento a la educación superior.	<ul style="list-style-type: none"> - Al menos 200 personas asisten al foro, que incluye como participantes a: otras entidades de crédito educativo, a universidades, miembros del gobierno de República Dominicana y a otros organismos internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Listado de asistentes al foro. - Materiales, ponencias y otros documentos del foro. 	
III.3. Videos testimoniales.	<ul style="list-style-type: none"> - 2 videos desarrollados que se distribuyen tanto a nivel internacional a instituciones de crédito educativo como a nivel nacional y que son subidos a la página de FUNDAPEC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Referencias a la experiencia de FUNDAPEC en la red APICE y otras redes vinculadas al crédito educativo. 	
III.4. Presentación de la experiencia a nivel internacional	<ul style="list-style-type: none"> - 3 presentaciones del proyecto y de la experiencia de FUNDAPEC realizadas en foros tanto nacionales como internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de las presentaciones. - Informe de evaluación final. 	

ANEXO II - PRESUPUESTO DETALLADO

"DESARROLLO DE UN INNOVADOR ESQUEMA PARA EL IMPULSO DEL FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN REPÚBLICA DOMINICANA"

(DR-M1025)

I. MEJORA OPERATIVA DE FUNDAPEC PARA LA GESTIÓN DE NUEVOS MECANISMO DE FINANCIAMIENTO Y MAYORES VOLUMENES DE RECURSOS.					
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL Efectivo	APORTE LOCAL Especie	TOTAL APORTE LOCAL
1.1. Revisión de la estrategia institucional y rediseño de procesos de otorgamiento y administración de préstamos	145,000	125,000	20,000	0	20,000
1.2. Fortalecimiento de la unidad de mercadeo y negocios	106,000	91,000	15,000	0	15,000
1.3. Evaluación y diseño de una plataforma tecnológica que incorpore las mejores prácticas de la banca comercial en términos de gestión de crédito	345,000	185,000	160,000	0	160,000
1.4. Fortalecimiento contable y creación de una unidad de gestión y atracción de inversiones externas	25,000	25,000	0	0	0
1.5. Desarrollo de servicios de inserción laboral y empleo productivo	35,000	35,000	0	0	0
1.6. Integración de un plan de ahorro educativo que complemente el modelo de crédito de FUNDAPEC	25,000	25,000	0	0	0
Total Componente I	681,000	486,000	195,000	0	195,000
II. ACCESO AL FINANCIAMIENTO PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR A TRAVÉS DEL MERCADO DE VALORES.					
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL Efectivo	Aporte Local Especies	APORTE LOCAL
2.1. Diseño y estructuración de las emisiones	127,257	18,806	43,451	65,000	108,451
2.2. Calificación de riesgo del ente emisor y emisión	72,000	51,000	21,000	0	21,000
2.3. Colocación de las emisiones	115,000	20,000	30,000	65,000	95,000
2.4. Administración de las emisiones	163,214	131,607	31,607	0	31,607
Total Componente II	477,471	221,413	126,058	130,000	256,058
III. SISTEMATIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS LECCIONES APRENDIDAS.					
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL Efectivo	APORTE LOCAL Especie	APORTE LOCAL
3.1. Sstematización de lecciones aprendidas y productos de conocimiento.	10,000	10,000	0	0	0
3.2. Desarrollo de un foro internacional sobre financiamiento de la educación superior.	17,500	12,500	0	5,000	5,000
3.3. Creación de videos testimoniales.	20,000	20,000	0	0	0
3.4. Difusión de la experiencia mediante la participación en seminarios y talleres.	7,200	7,200	0	5,000	5,000
Total Componente III	54,700	49,700	0	5,000	5,000
Administración, Evaluación, Auditoría e Imprevistos					
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL Efectivo	APORTE LOCAL Especie	APORTE LOCAL
1. Coordinador del Proyecto	108,000	108,000	0	0	0
2. Asistente de Proyecto	54,000	0	0	54,000	54,000
3. Materiales y equipos	13,500	2,500	0	11,000	11,000
4. Auditoría	31,000	31,000	0	0	0
5. Línea base, evaluación intermedia y final	30,000	30,000	0	0	0
6. Imprevistos	29,589	14,647	14,942	0	14,942
Total Administración del Proyecto	266,089	186,147	14,942	65,000	79,942
SUB TOTAL PROYECTO	1,479,260	943,260	336,000	200,000	536,000
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL Efectivo	APORTE LOCAL Especies	APORTE LOCAL
Fondo de Evaluación de Impacto	4,740	4,740	-	-	-
TOTAL PROYECTO	1,484,000	948,000	336,000	200,000	536,000