Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creación de instrumentos de mercado para el impulso del financiamiento de la edu

Nro. Proyecto: DR-M1025 - Nro. Operación: ATN/ME-11658-DR

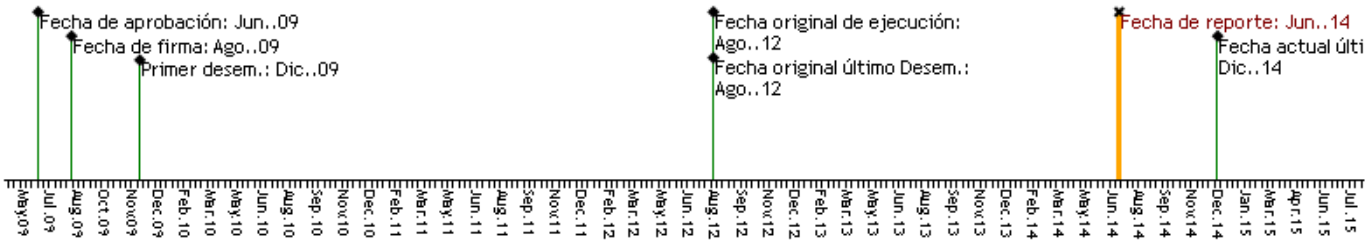
Resultado:
Desarrollar un innovador esquema para impulsar el acceso a financiamiento para la educación superior en el país utilizando el mercado de valores.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	YTRG - Capacitación de jóvenes

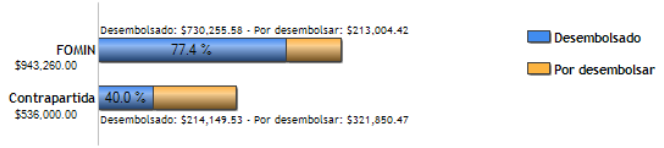
Agencia Ejecutora: FUNDACION APEC DE CREDITO EDUCATIVO,INC.

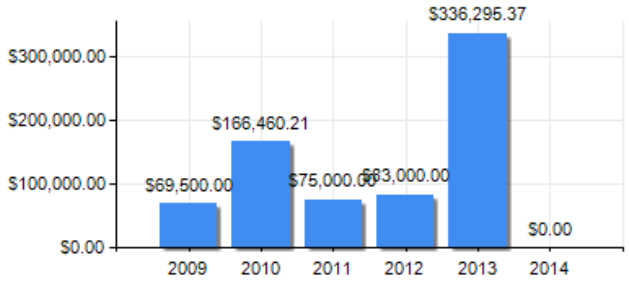
Líder equipo de diseño: Rojo, Francisco
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

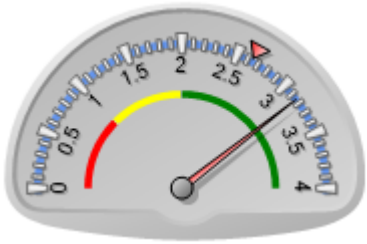


RECURSOS

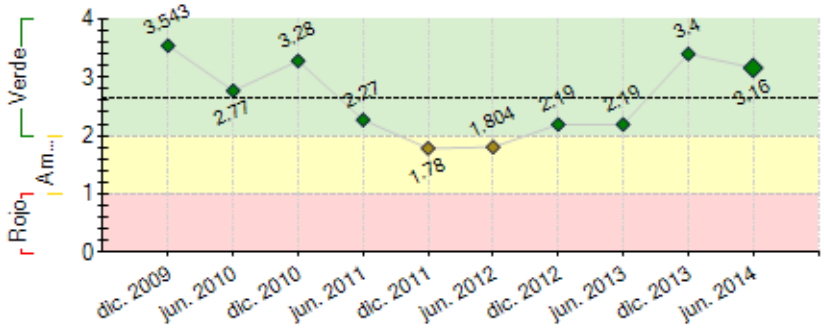




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.16
Promedio FOMIN: 2.643

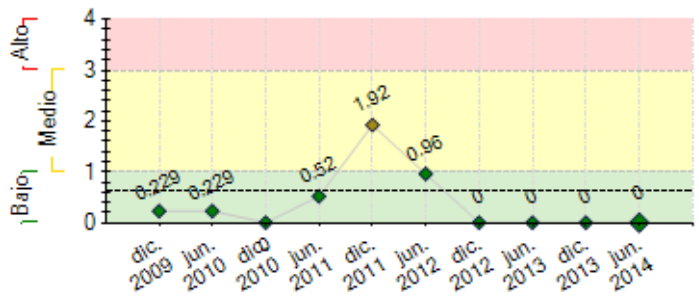


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.616

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los logros acumulados del proyecto son: el 100% implementación de estructura organizacional, 3 calificaciones de riesgo de cartera, reducción del tiempo de aprobación del crédito, nueva imagen web, implementación del sistema administrativo y financiero y 100% implementación del CORE BANCARIO, implementación del credit scoring e inteligencia de negocios y preaprobaciones de crédito on-line. La realización del FORO INTERNACIONAL Fortalecimiento Institucional para acceder a nuevas fuentes de recursos, con la participación de más de 250 personas y la representación de 18 países, además de la presencia de APICE. Estudio de Mercado 2014 y Plan Estratégico 2014-2019. Diseño de 6 nuevos productos y 11 acuerdos con nuevos centros de estudios, Para hacer frente a los compromisos y cumplir con su Plan Estratégico, FUNDAPEC accedió a nuevas fuentes de recursos por un total de US$12.6 Millones entre OMTRIX, AFD Y KIVA y Líneas bancarias locales. El proyecto tuvo retrasos en la implementación del CORE bancario debido al precio establecido para la compra de la aplicación, por lo cual se realizaron 3 licitaciones. El retraso más significativo ha estado en la salida al mercado de valores, esto debido a dilaciones en aprobaciones de reglamentos y sus respectivas modificaciones. Las acciones para completar la salida al mercado de valores están relacionadas al seguimiento constante a los actores BHD VALORES Y FIDUCIA BHD.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Como comenta el Ejecutor, la principal causa del gran retraso que ha tenido la implementación de este Proyecto ha sido la imposibilidad legal para que Fundapec pudiera realizar la emisión en forma directa. Se tomó la decisión de continuar con el Proyecto, desarrollando las otras actividades previstas, mientras se esperaba por la decisión legal; cuando esta vino y en forma adversa, se decidió buscar otras opciones, lográndose concretar el diseño de una fiducia. En lo que resta de ejecución se trabajará en la concreción de la fiducia y el cierre técnico y administrativo del Proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los resultados más importantes durante el semestre fueron: La implementación del CORE BANCARIO, el Plan Estratégico 2014-2019, Estudio de Mercado 2014, implementación Plan de Mercadeo y desarrollo de 3 nuevos productos. FUNDAPEC ha duplicado el número de nuevos estudiantes que acceden a la educación superior. A Junio 2014 se sumaron 2,981 nuevos préstamos para una cartera activa de 8,325 estudiantes. Luego de las aprobaciones y puesta en circulación el Reglamento de Inversiones por las entidades reguladoras del Mercado de Capitales, se aprobó el contrato para la emisión de valores al público a través de una Fiducia y se iniciaron los trabajos de la estructuracion financiera del Fideicomiso entre BHD Valores, Fiduciaria BHD y FUNDAPEC.

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
Resultado: Desarrollar un innovador esquema para impulsar el acceso a financiamiento para la educación superior en el país utilizando el mercado de valores.	**R.1**	Primera emisión de títulos vinculados a la educación superior realizada por una institución de crédito educativo en América Latina.	0				1	0.7	
							Ago. 2011	Dic. 2012	
	R.2	Las AFPs disponen de un instrumento de mercado que promueve el acceso a financiamiento educación superior, combinando rentabilidad económica y garantía jurídica.	0				1	0	
							Ago. 2011	Feb. 2010	
	R.3	Monto en millones de US$ de titulos emitidos	0				5	0	
							Ago. 2013	Feb. 2010	
	R.4	Incremento en número de clientes de cartera activa de FUNDAPEC	4000				6000	8325	
							Ago. 2012	Jul. 2014	
	R.5	Se han reducido los costos operativos de FUNDAPEC	0				80	80	
							Ago. 2013	Jun. 2013	

Componente 1: Mejora operativa de FUNDAPEC para la gestión de nuevos mecanismos de financiamiento y mayores volúmenes de recursos. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Se identificaron los aspectos críticos a mejorar en la estructura operativa actual de FUNDAPEC	0				1	1	Finalizado
							Ago. 2010	Jul. 2010	
	C1.I2	Se identificó el sistema informático que mejor se adapta a las necesidades de FUNDAPEC.	0				1	1	Finalizado
							Ago. 2010	Jun. 2013	
	C1.I3	Se identificó los potenciales clientes de FUNDAPEC y se cuenta con un plan de captación de clientes.	0				1	1	Finalizado
							Ago. 2010	Jun. 2010	
	C1.I4	Se constituyó un grupo de trabajo para la mejora de los	0				5	5	Finalizado

	servicios de inserción laboral entre FUNDAPEC y universidades					Ago. 2010	Oct. 2013	
C1.I5	FUNDAPEC cuenta con una nueva estructura operativa y de procesos, así como también con un nuevo sistema informático implementado	0				1 Ago. 2011	0.9 Dic. 2013	Finalizado
C1.I6	Porcentaje de reduccion del tiempo de proceso de un crédito.	0				50 Ago. 2011	50 Feb. 2012	Finalizado
C1.I7	Número de clientes en la carta activa que maneja FUNDAPEC	0				10000 Ago. 2011	8110 Jun. 2014	Finalizado
C1.I8	Integrar servicios al cliente on-line.	0				1 Ago. 2011	1 Jun. 2013	Finalizado
C1.I9	Contar con un sistema de inteligencia de negocios.	0				1 Ago. 2011	1 Oct. 2013	Finalizado
C1.I10	Disponer de sistema de seguimiento y evaluación que le permite analizar el impacto a nivel de inclusión social de sus actividades.	0				1 Ago. 2011	1 Jul. 2013	Finalizado
C1.I11	FUNDAPEC cuenta con un plan estratégico y de negocios que reflejan la nueva estrategia de financiamiento de la institución.	0				1 Ago. 2011	1 Jun. 2010	Finalizado
C1.I12	Se duplica el número de nuevas solicitudes de crédito educativo en FUNDAPEC.	0				1 Ago. 2012	4880 Ene. 2014	Finalizado
C1.I13	Porcentjae de los alumnos de educación superior de República Dominicana que conocen los servicios de FUNDAPEC	0				25 Ago. 2012	25 Dic. 2012	Finalizado
C1.I14	Número de estudiantes que se beneficiaron de la implementación de mejoras en los servicios de inserción laboral de 5 universidades	0				2000 Ago. 2012	2122 Dic. 2013	Finalizado
C1.I15	FUNDAPEC dispone de un plan de acción para la integración de sus actividades de crédito a un plan de ahorro educativo.	0				1 Ago. 2012	1 Jun. 2013	Finalizado
Componente 2: Acceso al financiamiento para educación superior a través del mercado de valores. **Peso:** 40% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Se ha definido la estructura financiera de los títulos a emitir por FUNDAPEC.	0				1 Ago. 2010	1 Jul. 2011	Finalizado
	C2.I2	La primera emisión de títulos de FUNDAPEC es calificada al menos con categoría de inversión (BBB).	0				1 Feb. 2011	1 May. 2011	Finalizado
	C2.I3	Se coloca la totalidad de la emisión a los 3 meses de realizada la misma.	0				1 Feb. 2011	0.5 Jun. 2014	Atrasado
	C2.I4	Las AFPs incorporan dentro de su portafolio de inversión títulos de financiamiento a la educación superior.	0				1 Feb. 2011	0 Feb. 2011	Atrasado
	C2.I5	Número de emisiones realizadas en el mercado de valores dominicano.	0				2 Ago. 2012		Atrasado
	C2.I6	El monto total de las emisiones realizadas en el mercado de valores dominicano es de al menos USD X millones	0				5 Ago. 2012		Atrasado
	C2.I7	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.	0				1 Ago. 2012	1 Sep. 2011	Finalizado
	C2.I8	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.	0				1 Ago. 2012	1 Sep. 2011	Finalizado
Componente 3: Sistematización, evaluación y difusión de las lecciones aprendidas **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Las principales instituciones vinculadas al mercado de valores, y en particular todas las AFPs en el país, conocen la emisión realizada.	0				1 Ago. 2011	0.5 Dic. 2013	Atrasado
	C3.I2	Número de instituciones de crédito educativo de la región conocen la experiencia del proyecto ejecutado por FUNDAPEC.	0				10 Ago. 2012	250 Oct. 2013	Finalizado
	C3.I3	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.	0				2 Ago. 2012	1.5 Jun. 2014	Atrasado
	C3.I4	Número de personas que asisten al foro internacional de financiamiento de la educación superior organizado por FUNDAPEC.	0				200 Ago. 2011	250 Oct. 2013	Finalizado

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Inicio de la consultoría de evaluación de procesos	1	Feb. 2010	1	Mar. 2010	Logrado tarde
H1	Condiciones previas.	7	Feb. 2010	7	Oct. 2009	Logrado
H2	Recomendaciones realizadas en el marco de la consultoría de evaluación de procesos implementadas	30	Ago. 2010	30	Jun. 2010	Logrado
H3	[*] Porcentaje de implementación del sistema informático	50	Feb. 2011	50	Feb. 2011	Logrado
H4	Al menos 55% de las recomendaciones realizadas en el marco de la consultoría de evaluación de procesos implementadas	55	Feb. 2011	55	Abr. 2011	Logrado tarde
H6	Al menos se reducen costos operativos de FUNDAPEC, en términos de prestamos otorgados, en un 15% respecto a línea base	15	Ago. 2011	15	Ene. 2012	Logrado tarde

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Marco legal

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Representantes de la Superintendencia de Valores se retrasan en la puesta en vigencia del Reglamento de Inversiones	Bajo	Seguimiento a comunicaciones publicadas por Reguladores del Mercado de Capitales	---
2. Dilación en aprobaciones de los organismos regulados del Mercado de Capitales, por tratarse de la primera emisión a través de una FIDUCIA de oferta pública	Bajo	Seguimiento y visitas a los organismos reguladores. Superintendencia de Valores y Superintendencia de Bancos.	Project Coordinator

que se realizará en el país.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 6 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Por tratarse de la primera emisión que se hace en el país a través de una fiducia, y siendo además el tema muy específico (financiamiento de la educación superior), no está claro la receptividad que tendrá el mercado.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

El compromiso asumido por la Junta de Directores de FUNDAPEC, conjuntamente con BHD VALORES Y FIDUCIARIA BHD, aseguran la continuidad y mejora de los resultados obtenidos hasta la fecha a través de las actividades del proyecto. En adición al este compromiso, en el nuevo Plan Estratégico de FUNDAPEC se definen acciones concretas a los fines de continuar haciendo emisiones en el mercado de capitales para obtener recursos que aseguren la incorporación de nuevos préstamos a la cartera de FUNDAPEC

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Cuando el logro del objetivo central de un proyecto requiere cambios en la legislación o regulación existente es mejor esperar a que esos cambios estén aprobados antes de dar inicio al proyecto.	Design	Wettstein, Mariana *[FOMIN]*
2. Las extensiones que se han solicitado y propuesto, han sido precisamente para dar tiempo a que los reguladores aprueben ciertas especificaciones y que dichas regulaciones, leyes, reglamentos estén disponibles y puedan ser puestas en práctica por los actores del sistema.	Implementation	Friessner, Betsy Del Carmen
3. Las lecciones aprendidas relacionadas a los temas de tecnología, son varias: 1. Una gran cantidad de costes encubiertos para implementar y cambiar la plataforma tecnológica de una institución financiera. Los mismos han tenido que ser cubiertos por la entidad, para poder cumplir los objetivos. 2. Los montos estipulados para sistemas de este tipo muy por debajo de lo que existe en el mercado internacional. 3. A menos que se trate e una gran corporación, el CORE no sugerimos que esté atado a sistemas internacionales. Esto encarece el mantenimiento, las horas de consultoría y gastos relacionados a los consultores que deben participar en la implementación. 4. Solamente la adaptación de un sistema de esta naturaleza requiere mínimo seis meses, antes de proceder al inicio de la implementación. 5. Las modalidades de contratación para este tipo de sistemas, que es el corazón de una entidad financiera y que requiere ajustes no permite una selección ajustada a los parámetros	Implementation	Friessner, Betsy Del Carmen
4. Las lecciones aprendidas por FUNDAPEC en el trasncurso del proyecto, van más orientadas al diseño y estructuración del proyecto, aspectos que ya hemos mencionado con anterioridad. Sin embargo una lección que debe tomarse muy en cuenta para futuros proyectos, es que cuando se trate de actividades que involucren entidades Reguladoras de algún sistema del país, o aspectos incluso políticos y que estén relacionados a leyes, no deben incorporarse al marco lógico con fechas puntuales, ni atar estas actividades a indicadores que impacten el resultado del proyecto, como es el caso nuestro. Todas las actividades se han ejecutado dentro de los tiempos, con excepción del CORE DE PRESTAMOS, que es otra lección que tambien ya habíamos incorporado. Pero si observamos los indicadores de ejecución el peso de las acciones del componente 2 es muy fuerte al medir la ejecución del proyecto, lo cual impacta los porcentajes de eficiencia del mismo.	Implementation	Friessner, Betsy Del Carmen