Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la transformación de FUNDESER

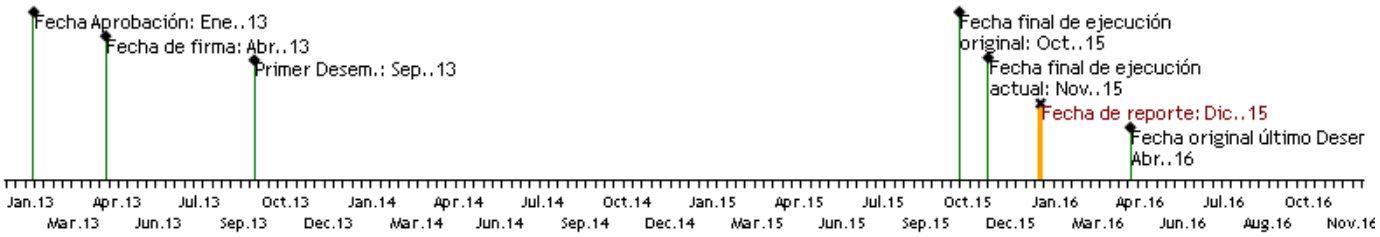
Nro. Proyecto: NI-M1033 - Proyecto No.: ATN/ME-13698-NI

Propósito: Expandir la oferta de servicios microfinancieros en el área rural y peri-urbana, a través del apoyo al proceso de transformación de FUNDESER a entidad financiera regulada por la SIBOIF

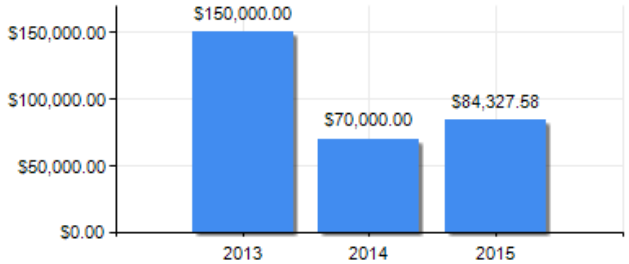
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	NICARAGUA	MIC - Desarrollo de la microempresa	MFIN - Microfinanzas

Agencia Ejecutora:	FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO RURAL	**Líder equipo de diseño:**	DIETER WITTKOWSKI
		Líder equipo de supervisión:	ANA CECILIA SANCHEZ

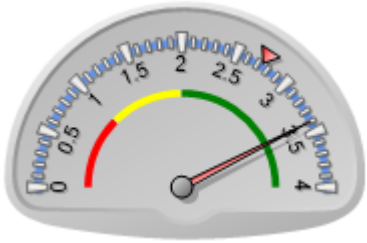
CICLO DEL PROYECTO



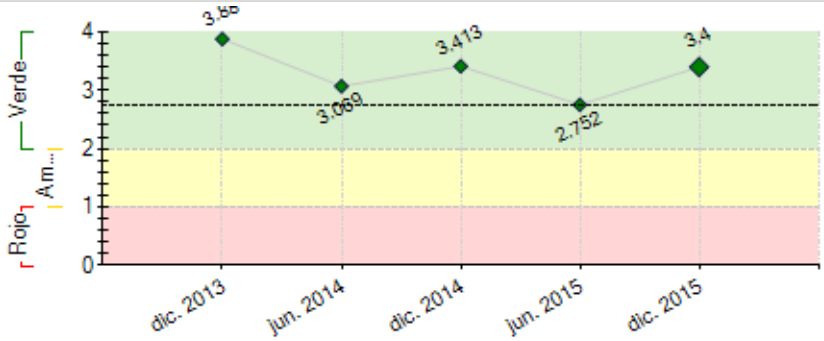
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.4
Promedio FOMIN: 2.742

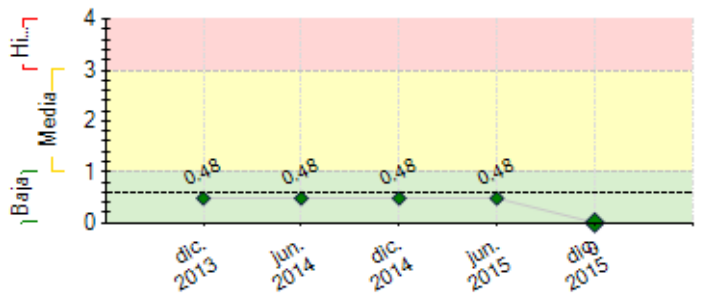


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Media



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.607

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados alcanzados: (a) Cumplimiento de los 4 hitos del proyecto, (b) Cumplimiento de los Indicadores de desempeño del proyecto, (c) Cumplimiento de 15 meses de operación como Entidad Financiera Regulada , (d) Cumplimiento con el Fortalecimiento de la Adecuación de Capital de la Financiera que apunta al crecimiento rápido de la entidad, (e) Cumplimiento Institucional con las Metas y POA 2015 Interno para el Crecimiento rápido Sostenido de la institución, (f) Cumplimiento con la Misión y Visión de Financiera Fundeser, prestación de servicios financieros, en igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, con la Apertura de 5 Nuevas Sucursales durante el 2015 que conllevan a ampliar la cobertura para llegar a más municipios y más clientes.

Se presentaron dificultades y retrasos en el calendario de las capacitaciones en este período, debido a que se priorizó el cumplimiento de las metas de colocación de cartera institucionales, las cuales fueron 45% de crecimiento durante el 2015.

Los principales obstáculos encontrados a nivel institucional, el sistema bancario en lo relacionado al mantenimiento y amplitud de sus funcionalidades que durante el I Semestres 2015 estaba en etapa de creación y desarrollo de módulos de reportes.

Las perspectivas del proyecto para el logro de los objetivos están logrados, trascendiendo la experiencia de esta ejecución a nivel institucional

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales resultados alcanzados en forma acumulada: (a) Seguimiento y Cumplimiento de las observaciones emitidas por SIBOIF, (b) Apertura de 2 nuevas agencias en el 2do semestre 2015 (Ciudad Sandino y Rosita), (c) Finalización de la campaña imagen y marca de nueva Entidad Financiera Regulada, (c) En Proceso de Finalización del plan de fortalecimiento institucional en Temas especializados al personal clave, (d) Cumplido los indicadores de Desempeño cuantitativo del Proyecto.

Se presentaron dificultades y retrasos en las actividades de capacitación por la priorización del cumplimiento de Metas de toda la fuerza de Ventas del Área de Negocios, ya que el crecimiento en metas fue alcanzado, con el 45%.

Los principales obstáculos encontrados: (a) Agenda institucional sobrecargada que provoco reprogramación de actividades, los cuales a la fecha ya se encuentran en ejecución y se estima terminen en el 1er trimestre 2016.

Las perspectivas del proyecto para el logro de los objetivos están alcanzadas, adicionalmente se ha cumplido con todos los requerimientos del ente Regulador, Fondeaderos y Accionistas .de Financiera Fundeser

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	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Expandir la oferta de servicios microfinancieros en el área rural y peri-urbana, a través del apoyo al proceso de transformación de FUNDESER a entidad financiera regulada por la SIBOIF	R.1	Cartera Bruta al fin de año (US$M)	0	19	22		26	35.75	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2015	
	R.2	Nuevos clientes con crédito en el año	0	2000	3500		4000	4858	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2015	
	R.3	Nuevos clientes RURALES con crédito, en el año	0	1400	2625		3200	2845	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2015	
	R.4	Retorno sobre Patrimonio Promedio (ROE) de FUNDESER (o la nueva entidad regulada)	0	30	7		7	6.93	

			Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2015	
R.5	Al final del proyecto otorgada por la SIBOIF la licencia de funcionamiento de la nueva entidad regulada como institución financiera no bancaria	0				1	1	
						Oct. 2015	Oct. 2014	

Componente 1: Fortalecimiento de capacidades de talento humano **Peso:** 52% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	La Junta Directiva, con participación de los socios previstos, han aprobado la nueva estructura funcional y redefinido los puestos y cargos (Poner "1" cuando se logra).	0				1	1	Finalizado
							Dic. 2013	Dic. 2013	
	C1.I2	Porcentaje del personal de FUNDESER que conoce, mediante capacitaciones, el marco regulatorio y las normas básicas aplicables de la SIBOIF	0				70	70	Finalizado
							Jul. 2014	Ago. 2014	
	C1.I3	El equipo gerencial ha desarrollado las competencias gerenciales (mediante capacitaciones) para la gestión que requieren sus cargos de acuerdo a las exigencias de la SIBOIF (Poner "1" cuando se logra).	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2015	Oct. 2015	
	C1.I4	El Porcentaje de las sucursales que implementan las políticas y procedimientos institucionales que cumplen con la normativa de la SIBOIF	0				100	100	Finalizado
							Abr. 2015	Sep. 2015	
	C1.I5	El personal del área de negocios conoce las nuevas políticas y los procedimientos para el otorgamiento de créditos (mediante plan de capacitación cumplido). (Poner "1" cuando se logra).	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2014	Dic. 2014	
Componente 2: Cumplimiento con la regulación y la normatividad de la SIBOIF **Peso:** 12% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Manuales que corresponden a al normas requeridas por la SIBOIF han sido aprobados por la JD de FUNDESER	0				5	5	Finalizado
							Abr. 2014	Dic. 2014	
	C2.I2	El pacto social de la nueva financiera, estatutos y documentación legal entregada a la SIBOIF (Poner "1" cuando se logra)	0				1	1	Finalizado
							Oct. 2013	Dic. 2013	
Componente 3: Capacidades Tecnológicas **Peso:** 36% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Porcentaje del sistema operativo de servidores instalado	0				100	100	Finalizado
							Abr. 2014	Abr. 2014	
	C3.I2	El motor de la base de datos instalado (Poner "1" cuando se logra)	0				1	1	Finalizado
							Ago. 2014	Abr. 2014	
	C3.I3	Implementado al 100% el sistema de intranet y comunicación interna (Poner "1" cuando se logra).	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2015	Dic. 2015	

	Hitos	**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H1	Condiciones previas	8	Oct. 2013	8	Ago. 2013	Logrado
H2	Los manuales que corresponden a normas requeridas por la SIBOIF han sido aprobados por la JD de FUNDESER	5	Abr. 2014	5	Mar. 2014	Logrado
H3	Porcentaje del personal de FUNDESER conoce el marco regulatorio y las normas básicas aplicables de la SIBOIF	70	Oct. 2014	70	Ago. 2014	Logrado
H4	El % del personal de las sucursales implementan las políticas y procedimientos institucionales que cumplen con la normativa de la SIBOIF	80	Abr. 2015	80	Mar. 2015	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

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:

A la fecha de este informe Financiera Fundeser ha cumplido con todos los hitos e Indicadores del proyecto, así mismo continúa Fortaleciendose como Entidad Financiera Regulada y Con Crecimiento Rápido, Solido y Sostenido, reiterando su compromiso de cumplir con todas las condiciones del Convenio Firmado y Etapa Final del Proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	**Autor**
1. Durante la Ejecución de Operatividad de 15 meses como Entidad Financiera Regulada los principales retos han sido: 1) Fortalecimiento y ejecución de controles internos, los cuales a la fecha están subsanados mediante un plan de acción para superar las debilidades identificadas tanto a nivel interno de la institución como a nivel de este proyecto. Nuestra recomendación ante estos desafíos para el futuro es que la trasformación se realice a la par de una campaña interna de sensibilizacion y compromiso en toda la institucion.	Implementation	Salazar, Maytee