Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la transformación de FUNDESER

Número de proyecto: NI-M1033 - Nro. Operación: ATN/ME-13698-NI

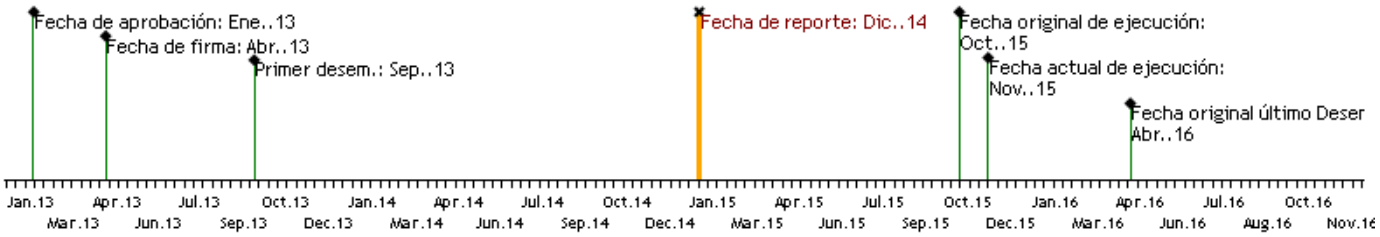
Resultado: Expandir la oferta de servicios microfinancieros en el área rural y peri-urbana, a través del apoyo al proceso de transformación de FUNDESER a entidad financiera regulada por la SIBOIF

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

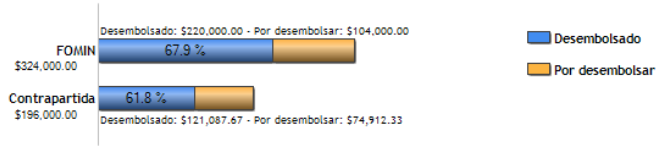
Agencia ejecutora: FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO RURAL

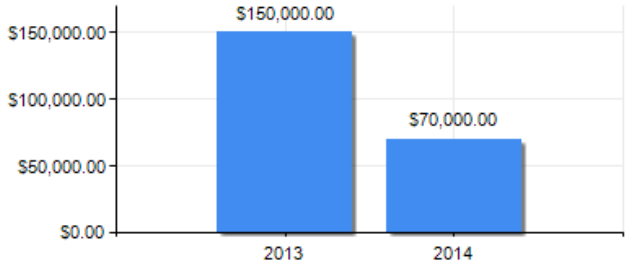
Líder equipo de diseño: Wittkowski, Dieter
Líder equipo de supervisión: Sanchez, Ana Cecilia

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

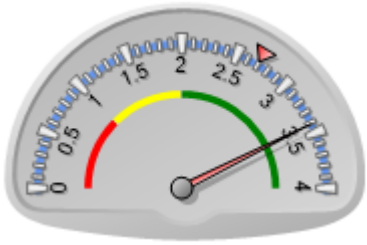


RECURSOS

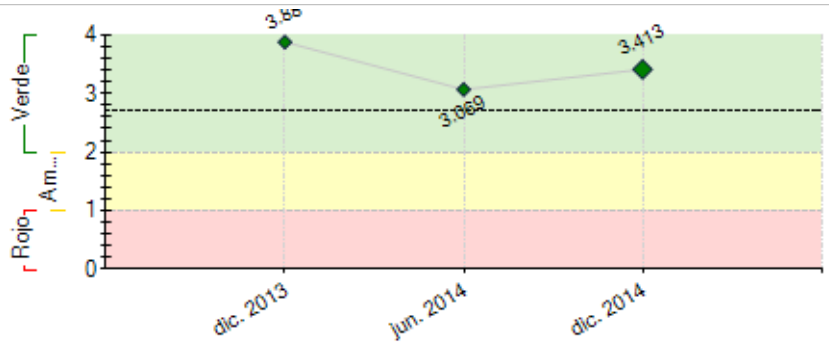




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.413
Promedio FOMIN: 2.7

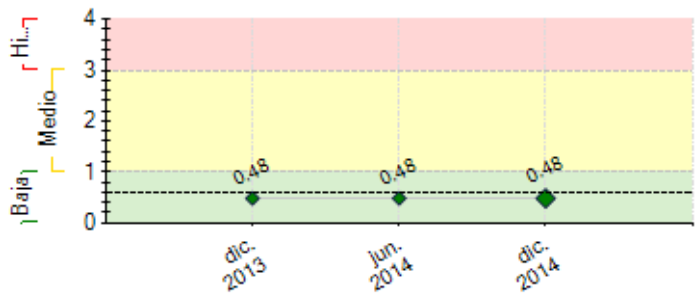


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.604

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados: **(a)** Inicio de Operaciones como entidad regulada 06 Oct 2014, **(b)** inicio campaña comunicación social de nueva Entidad Financiera Regulada. **(c)** Implem. de políticas y proced. Norm. SIBOIF en Suc. Manuales Aprob. J.D., **(d)** Pacto social y Estatutos; Acuerdo de Accionistas, Contrato de Suscripción de Acciones de Financiera FUNDESER, Entregados a SIBOIF (2013), **(e)** Constitucion Financiera FUNDESER, S. A, Dic. 2013, **(f)** Firma del Pacto Social e Inscripción de la FINANCIERA (17 Feb 2014), **(g)** Aprob. Nueva Estruc. Func. y redefinido puestos y cargos, **(h)** Nueva plataforma tecnológica, salida en prod. del Nuevo CORE Bancario TOPAZ MICROFINANCE (01 Mayo 2014), **(i)** Manuales Elab. Marco Reg. SIBOIF, Cumplido Hito 2 e indicadores.
Se presentaron **dificultades y retrasos** Priorización 2da Migración en el CORE Bancario en Oct. 2014, Estab. Sistema y Habili. en 19 Suc, involucro a todos (Personal) y Cump. en Metas de Crédito del negocio.
Los principales **obstáculos encontrados**: (a) Agenda institucional sobrecargada reprog. activ. capac. serán priorizada en próx. Sem.
Las **perspectivas del proyecto** para el logro de los objetivos son altamente favorables, existe interés y comp. de los actores involucrados en llevar adelante el proyecto y cumplir todos los Req. SIBOIF.
En lo que resta de la ejecución, se cumplirá con los objetivos del Proyecto y los compromisos suscritos en el convenio firmado el 05 de abril 2013.

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)** Inicio de Operaciones como entidad FINANCIERA FUNDESER el 06 de Octubre de 2014, **(b)** inicio de campaña de comunicación con los Medios de Comunicación de nueva Ent. Fin. Reg. **(c)** Implem. de políticas y proced. Norm. SIBOIF en suc. con base Manuales Aprob. por J.D.
Se presentaron **dificultades y retrasos** en definición de E.T. y servicios conexos de Licencias para Intranet y Comunicación Interna y eventos de cap. previstos a ejecutar, esto debido al Proceso de Priorización de la 2da Migración en el Sistema del CORE Bancario en Octubre 2014, Estabilización de Sistema y Habilitación en las 19 Suc., lo que afecto a todo el personal y el Cump. de las Metas de Crédito del negocio. Actividad será priorizada próx. Sem. 2015.
Los principales **obstáculos encontrados**: (a) Agenda institucional sobrecargada que provoco reprog. activ. capaci., para solucionarlo, se programará en próx. Sem. 2015 activ. ref. 1.3.1. Capacitación en Gestión Financiera y Bancaria en Inst. Financ. Reg. y ref. 1.4.1. Capacitación en Agro negocios aplicada en Inst. Financ. Reg.
Las **perspectivas del proyecto** para el logro de los objetivos son altamente favorables, existe interés y compromiso de los actores involucrados en llevar adelante el proyecto y cumplir todos los Req. del ente regulador, SIBOIF.
En lo que resta de la ejecución, se cumplirá con los objetivos del Proyecto y los compromisos suscritos en el convenio firmado el 05 de abril 2013.

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: 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	20.4	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2013	
	R.2	Nuevos clientes con crédito en el año	0	2000	3500		4000	6458	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2013	
	R.3	Nuevos clientes RURALES con crédito, en el año	0	1400	2625		3200	2919	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2013	
	R.4	Retorno sobre Patrimonio Promedio (ROE) de FUNDESER (o la nueva entidad regulada)	0	30	7		7	74.26	
				Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Dic. 2013	
	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	0	En curso
							Abr. 2015	Dic. 2014	
	C1.I4	El Porcentaje de las sucursales que implementan las políticas	0				100	50	En curso

		y procedimientos institucionales que cumplen con la normativa de la SIBOIF					Abr. 2015	Dic. 2014	
	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	0.5	En curso
							Abr. 2015	Dic. 2014	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	1	Oct. 2013	1	May. 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			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo de no obtener los recursos financieros necesarios para cerrar todas las brechas del proceso de transformación. Este proyecto de cooperación técnica aporta una parte de los recursos que FUNDESER requiere para cerrar todas las brechas para cumplir con las exigencias de la SIBOIF. A pesar de que la entidad se encuentra negociando con varios otros donantes y sus inversionistas los recursos faltantes, existe el riesgo que no los obtenga en el corto plazo, lo cual podría resultar en demoras par	Baja	Para mitigar este riesgo, FUNDESER podría solicitar recursos adicionales de los socios inversionistas para compartir estos costos, o solicitar que ellos ayuden a conseguir los recursos mediante sus contactos en la cooperación internacional. Se podría extender el plazo para la regulación. Por otro lado, Fundeser podría extender el plazo previsto para el proceso de regulación y financiar los costos con recursos propios en un período más largo.	Project Guest
2. SIBOIF No mantiene políticas favorables a la regulación de las microfinanzas.	Baja	Fundeser brinda seguimiento sostenido a los cambios de comportamiento normativo de la SIBOIF.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Fundeser ha cumplido con el Hito más importante el cual fue Transformarse en una Entidad Financiera Regulada por la SIBOIF en Octubre 2014. Así mismo la Institución está convencida de que el Proyecto ATN/ME-13698 ha sido muy oportuno y de gran aporte para el Proceso Transformación, en este sentido la razón más fuerte de la sostenibilidad del Proyecto es el compromiso, severidad y responsabilidad de los diferentes actores y beneficiarios que intervienen en el proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El proceso de Transformación de ONG a Entidad Financiera Regulada en Octubre 2014 ha sido todo un Reto que ha demandado sobresfuerzos, por lo que el Exito de Transformación se ha logrado Planificando y Priorizando Actividades Internas para cumplir en Tiempo Record. 1) Reprogramación de capacitaciones al siguiente período del personal en el ultimo Trimestre del	Implementation	Salazar, Maytee Ivett

2014 para poder cumplir con las Metas de Cartera y Colocación de Créditos. 2) Migración del Sistema con la Información de los clientes y creditos, lo que originó trabajar una semana sin sistemas en linea y un reproceso posterior para poder cumplir con el cierre y apertura del Sistema en Oct 2014. Este esfuerzo que se materializó con la operatividad de la Financiera y con el Ente Regulador.