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:** Apoyo a la transformación de FUNDESER

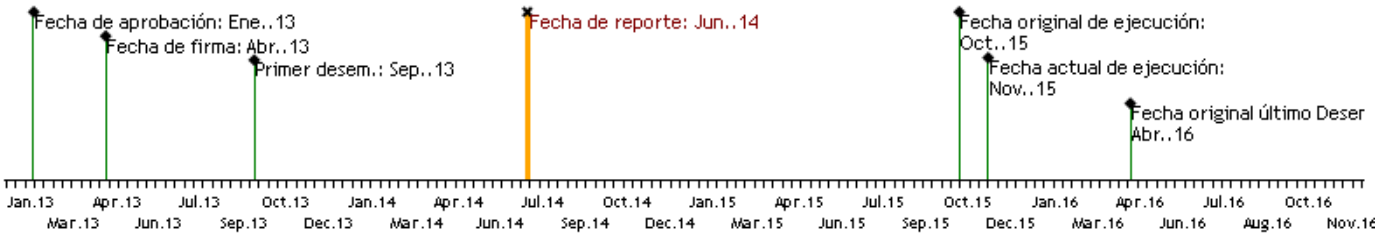
Nro. Proyecto: NI-M1033 - Nro. Operación: ATN/ME-13698-NI

**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

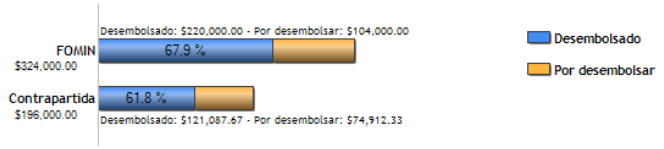
| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| NICARAGUA | NICARAGUA | MIC - Desarrollo de la microempresa | MFIN - Microfinanzas |

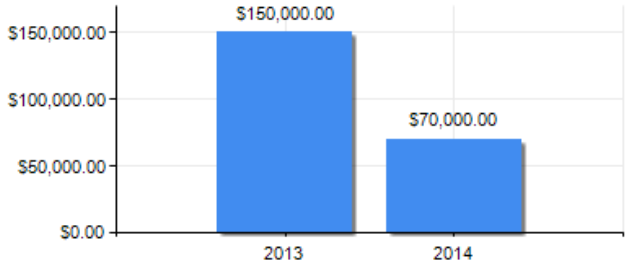
| | | | |
|---|---|---|---|
| **Agencia Ejecutora:** | FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO RURAL | **Líder equipo de diseño:** | Wittkowski, Dieter |
| | | **Líder equipo de supervisión:** | Sanchez, Ana Cecilia |

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

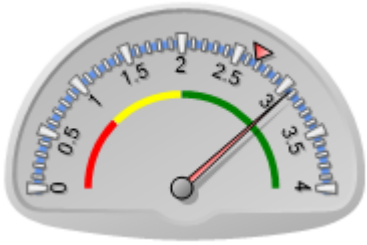



### RECURSOS

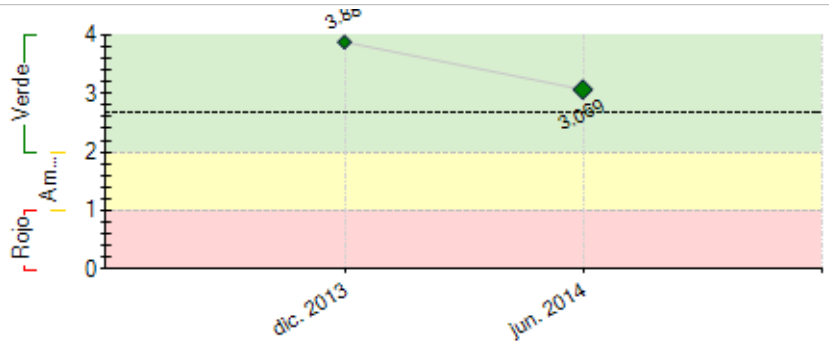



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.069
**Promedio FOMIN:** 2.672

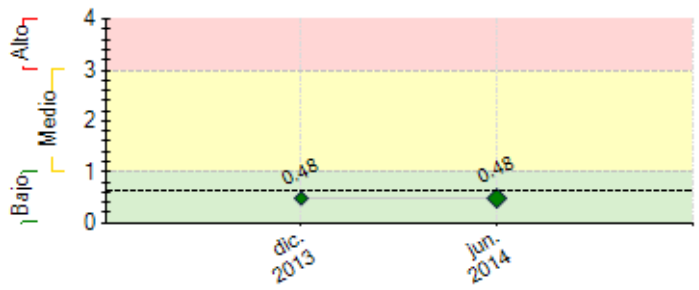



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

**CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Alto |
| **Adquisiciones:** | Alto |
| **Capacidad Técnica:** | Medio |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.619

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

**Los principales resultados alcanzados en forma acumulada**: **(a)** Pacto social y Estatutos; Acuerdo de Accionistas, Contrato de Suscripción de Acciones de Financiera FUNDESER, Entregados a SIBOIF (2013), **(b)** Autorización por parte SIBOIF para constituir Financiera FUNDESER, S. A, Dic. 2013, **(c)** Firma del Pacto Social e Inscripción de la FINANCIERA (17 de Febrero 2014), **(d)** Aprobación Nueva Estructura funcional y redefinido puestos y cargos, **(e)** Nueva plataforma tecnológica, salida en producción del Nuevo CORE Bancario TOPAZ MICROFINANCE (01 Mayo 2014), **(f)** Manuales Elaborados al Marco Regulación SIBOIF, Cumplido Hito 2, **(g)** Sistema Monitoreo y Línea Base Proyecto, herramienta de gestión a nivel institucional.

Se presentaron **dificultades y retrasos** en cap. personal área de negocios, debido a la demora en la entrega del Manual de Crédito y aprob. JD. Esta actividad es priorizada próx. Semestre.

Los principales **obstáculos encontrados**: (a) Agenda institucional sobrecargada lo que demoró la revisión y aprobación de manuales por JD, para solucionarlo, se programará sesiones Extraordinarias.

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. SIBOIF.

**En lo que resta de la ejecución**, se habrá cumplido con los objetivos del Proyecto y con el POA – PDA aprobado, así mismo FINANCIERA FUNDESER Iniciará Operaciones el 01 de Octubre de 2014

**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 logros alcanzados durante el semestre**: **(a)** disponer de manuales de políticas y procedimientos ajustados al marco regulatorio de la SIBOIF, logrando el Cumplimiento del Hito 2, ¨...*Manuales que corresponden al menos 5 normas requeridas por la SIBOIF* **(b)** Disponer de una Línea de Base del Proyecto, lo que nos permitirá un mejor monitoreo y seguimiento del Proyecto.

Se presentaron **retrasos** la implementación del Nuevo CORE Bancario TOPAZ MICROFINANCE demando tiempo extraordinario.

Los principales **obstáculos encontrados** durante el semestre: (a) personal contraparte Institucional asignado a consultores, integrados en equipos multidisciplinarios que atendían compromisos adquiridos con SIBOIF y CONAMI, (b) personal a capacitar integrado en capacitación relacionada al Proyecto CORE Bancario. Para solucionarlo, se dio prioridad al Proyecto CORE Bancario, se informo al Banco, y se reprogramo el calendario de capacitaciones en fechas más próximas del próximo semestre.

**El próximo semestre,** esperamos cumplir con el proceso de capacitación formativa - normativa al personal de FUNDESER y cumplir con todos los requerimientos de SIBOIF e iniciar operaciones como Financiera Regulada en Octubre 2014.

**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 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **R.1** | Cartera Bruta al fin de año (US$M) | 0 | 19 | 22 | | 26 | 20.4 | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **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 | | | 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 | 0 | |
| | | | | | | Oct. 2015 | | |
| **Componente 1:** Fortalecimiento de capacidades de talento humano<br>**Peso:** 52%<br>**Clasificación:** Insatisfactorio | **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 | 0 | En curso |
| | | | | | | Jul. 2014 | Jun. 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 | Jun. 2014 | |
| | **C1.I4** El Porcentaje de las sucursales que implementan las políticas y procedimientos institucionales que cumplen con la normativa de la SIBOIF | 0 | | | | 100 | 0 | En curso |
| | | | | | | Abr. 2015 | Dic. 2013 | |
| | **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 | 0 | Atrasado |
| | | | | | | Abr. 2014 | Jun. 2014 | |
| **Componente 2:** Cumplimiento con la regulación y la normatividad de la SIBOIF<br>**Peso:** 12%<br>**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 | Mar. 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<br>**Peso:** 36%<br>**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 | En curso |
| | | | | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |

| **Hitos** | | **Planeado** | **Fecha de cumplimiento** | **Logrado** | **Fecha alcanzada** | **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 | | | |
| **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**

[X] Otros, cuáles?: Agenda institucional sobrecargada

## 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 | Bajo | 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. | Invitado Proyecto |
| 2. SIBOIF No mantiene políticas favorables a la regulación de las microfinanzas. | Bajo | Fundeser brinda seguimiento sostenido a los cambios de comportamiento normativo de la SIBOIF. | Invitado Proyecto |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **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 continua ejecutando acciones encaminadas a su preparación para operar como entidad supervisada por la SIBOIF, aplicando las buenas practicas internacionales y la legislación bancaria. Los avances experimentados son los siguientes:

1.- Pacto social de Financiera FUNDESER firmada e inscrita (17 de febrero 2014), Ira Sesión de Junta Directiva de Financiera FUNDESER el 30 de Mayo del Corriente Año.
2.- Contratación del personal con base a demanda de la nueva estructura organizativa aprobada en enero 2014.
3.- Disponible de nueva plataforma tecnológica (equipos, hardware, sofware, licencias, servicios de telecomunicaciones) que garantizaran los estándares requeridos por la SIBOIF.
4. Se están ultimando los detalles de infraestructura, imagen de marca, etc, para solicitar a la Siboif la autorización para iniciar operaciones el 01 de octubre de 2'14.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. La Implantación del Proyecto CORE Bancario en los tiempos proyectados ha sido todo un reto que ha demandado sobre esfuerzos en los tiempos de dedicación y de recursos tanto financieros como humanos. | Implementation | Zamora, Zayda Ileana |