



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (CANCELACIÓN)

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Profundizando servicios de crédito en los sectores de bajos ingresos

Nro. Proyecto: NI-S1014 - Proyecto No.: ATN/OC-13624-NI

Propósito: Ampliar la oferta de servicios microfinancieros para los clientes de bajos recursos de las zonas rurales de los departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FFN.

País Administrador

NICARAGUA

País Beneficiario

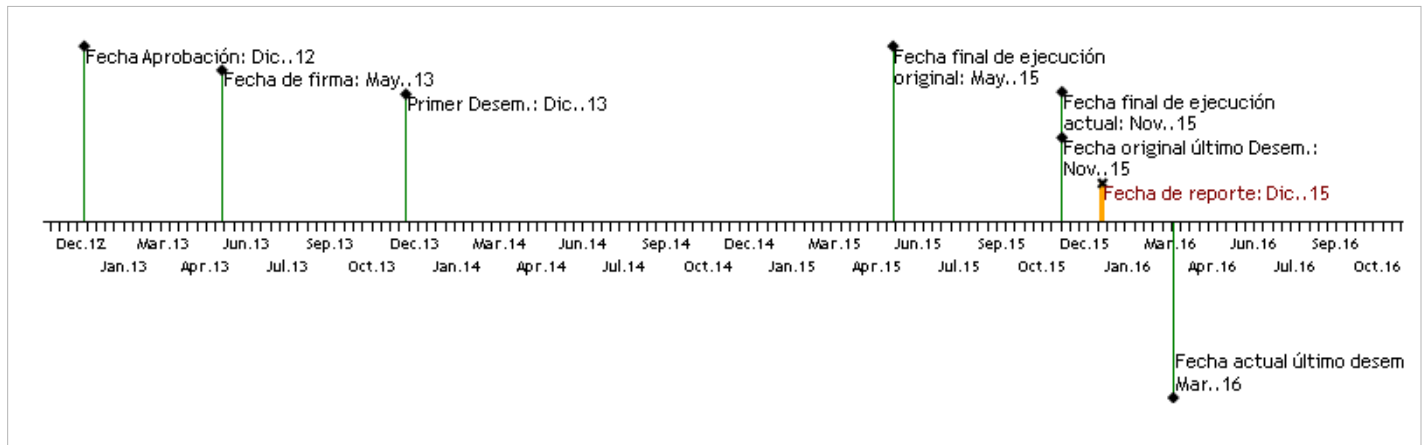
NICARAGUA

Agencia Ejecutora: FINANCIERA FINCA NICARAGUA S.A.

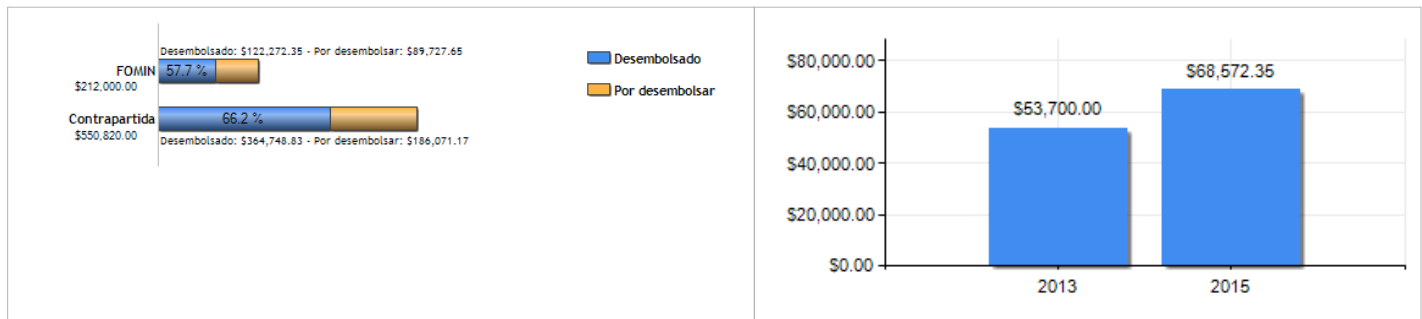
Líder equipo de diseño: FERNANDO CAMPERO

Líder equipo de supervisión: GRISELDA SOTO BRAVO

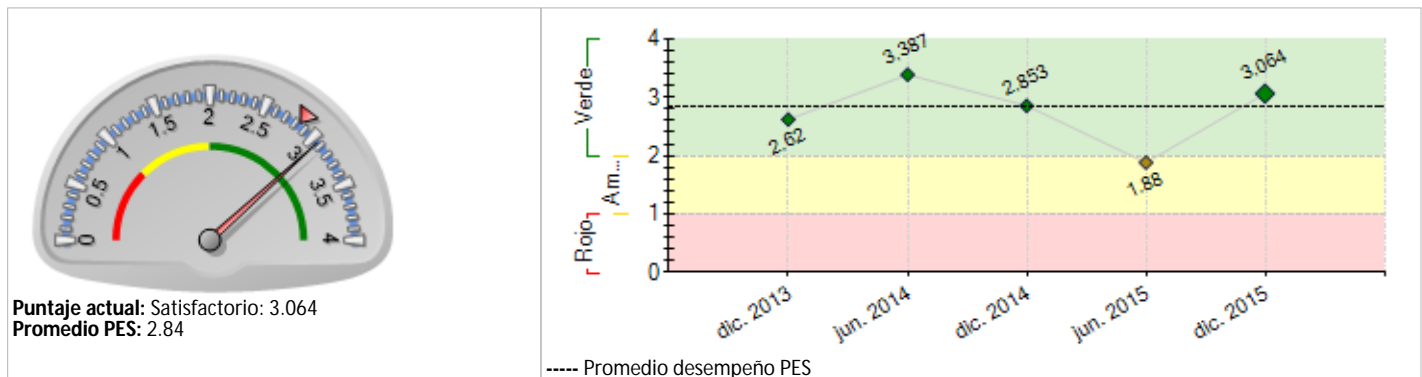
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS (EN MILES DE USD)



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

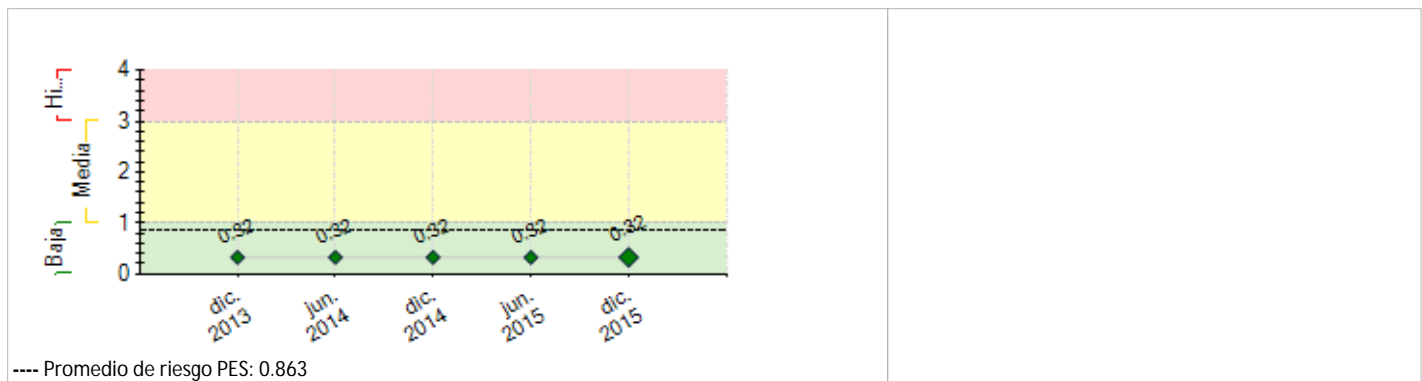
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera:

Adquisiciones:

Capacidad Técnica:



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

This operation has been cancelled

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Antecedentes:

1

El Proyecto NI-S1014, "Profundizando servicios de crédito en los sectores de bajos ingresos de las zonas rurales", como todo proyecto del Programa de Empresariado Social (PES), estuvo compuesto de (i) la Cooperación Técnica No Reembolsable, ATN/OC-13624-NI, con un presupuesto total de US\$ 412,820, de los cuales, US\$ 212,000 sería la contribución del Banco; y (ii) el préstamo SP/OC-12-19-NI, con un monto Banco de 1,000,000 y US\$ 350,000 adicional de contrapartida del socio ejecutor. El proyecto firmado un 17 de Mayo del 2013, entre Financiera FINCA Nicaragua S.A. (FFN) y el Banco Interamericano de Desarrollo, tuvo el propósito de "ampliar la oferta de servicios microfinancieros para los clientes de bajos recursos de las zonas rurales de los departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FNN.

Vale mencionar que Financiera FINCA Nicaragua S.A. (FFN), opera como institución financiera regulada desde el 2009; después de un proceso de regulación liderado por su grupo internacional en varios países de la Región Latinoamericana, proceso en cual, para el caso de Nicaragua, fue apoyado en parte por el FOMIN a través de un proyecto de la línea de apoyo a la transformación de instituciones financieras reguladas, con la cooperación técnica no reembolsable ATN/ME-12138-NI. Los resultados de esta CT fueron muy satisfactorios y se encuentran documentados en el sistema de seguimiento de proyectos FOMIN (PSR, por sus siglas en inglés) y una evaluación final externa.

Desempeño del Proyecto:

1

El desempeño del préstamo fue muy satisfactorio tanto en cumplimiento de colocaciones, como en los resultados esperados, un año después de firmado, Junio 2014, FFN había colocado el 100% de los recursos del financiamiento del Banco (SP/OC-12-19-NI), cumpliendo con la meta de clientes rurales atendidos y ampliando su red de sucursales, dos nuevas al interior del país, Somotillo y Jalapa, congruente con los compromisos establecidos para el componente de financiamiento en el marco del proyecto. La disponibilidad de los recursos del préstamo, sirvieron de catalizador para que FFN ampliara su alcance a las áreas rurales del país. De igual forma, a la fecha FFN se encuentra al día con sus obligaciones financieras con el Banco y ha cumplido con los indicadores de desempeño financiero definidos para el préstamo, evidenciados en sus reportes al Banco y en la presentación de sus Estados Financieros institucionales anuales (que continuará presentando hasta la finalización del repago).

Sin embargo, este no fue el desempeño de la cooperación técnica no reembolsable, ATN/OC-13642-NI, cuyos resultados luego de 21 meses de ejecución se limitaban a tres procesos de consultoría contratados, uno finalizado y dos en ejecución, representando en esta misma fecha solamente un desembolso (25% del monto total Banco). Adicionalmente, vale mencionar que en este mismo período, ya se había aprobado una extensión de plazos de ejecución de la CT por un periodo de 6 meses, amparada en un cambio de prioridades institucionales 2014-2015 y los tiempos requeridos para finalizar procesos internos, previo la entrada en vigencia del sistema de costeo ABC y de implementación de los canales alternativos.

Conforme el modelo de gestión de proyectos FOMIN basado en resultados, considerando lo establecido en la *Política de Cancelación de Operaciones de Cooperación Técnica FOMIN y PES (Memorando de Gerencia, para implementarse desde Febrero 2013)*, “una CTNR en ejecución se cancelará si no ha desembolsado o cumplido los hitos (resultados mínimos acordados entre el FOMIN y el organismo ejecutor) en un período de más de doce meses”. El proceso de cancelación fue realizado conforme lo establece la Tabla de Autoridad para la Administración de Operaciones de Cooperación Técnica No Reembolsable -OA-421.

Por las razones antes mencionadas el Banco, (i) elaboró un plan de cierre de común acuerdo entre FFN y FOMIN documentado en los sistemas del Banco, en el cual se encuentra la auditoría final del proyecto; (ii) canceló la porción no desembolsada de la Cooperación Técnica en referencia, documentando los resultados a la fecha a través de una visita técnica a territorios y al organismo ejecutor (cancelación de US\$ 85,647.65, 40% de los recursos Banco); y (iii) resolvió dar continuidad, no afectar el cumplimiento de la operación de préstamo (SP/OC-12-19-NI) por parte de FFN a la fecha (100% desembolsado y con el cumplimiento de la meta esperada).

El 26 de Febrero del 2016, como parte del seguimiento a los resultados del Proyecto y del Plan de Cierre para la CTNR, el FOMIN realizó una visita de supervisión que implicó la visita a tres usuarios del crédito promovido a través del proyecto y la validación del avance en el desarrollo de los productos de consultoría en FFN. Los resultados logrados a lo largo del período de ejecución de la cooperación técnica no reembolsable fueron: (i) la obtención de una calificación en la escala nacional de BBB+(nic) a largo plazo y perspectiva de largo plazo estable –considerada muy buena en las buenas prácticas para instituciones de microfinanzas; (ii) la definición del sistema de costeo ABC, guía metodológica y tiempos de gestión requeridos aprobado por Junta Directiva, y (iii) la definición y selección por parte de FFN, del canal alternativo a utilizar: estudio de factibilidad aprobado por Junta Directiva donde se identifica un canal de distribución potencial para implementación en el área rural y su Plan de Implementación. En los últimos dos, la implementación está prevista para 2016-2017 por FFN con sus propios recursos y conforme sus prioridades estratégicas.

Así mismo, a la fecha de realización de este PSR de cancelación de la Cooperación Técnica No Reembolsable, Financiera FINCA Nicaragua S.A ha mantenido el cumplimiento satisfactorio de sus obligaciones financieras y de reporte en relación al préstamo SP/OC-12-19-NI. Financiera FINCA Nicaragua, S.A. expresó su compromiso por dar continuidad a la implementación de los productos apoyados por la CTNR, ya que están considerados dentro del Plan Estratégico-Operativo y de Negocios 2016-2017.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

This operation has been cancelled

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente 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: Ampliar la oferta deservicios microfinancieros para los clientes de bajos recursos de las zonasrurales de los departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua a través de la mejorade las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FFN.	R.1	Número de clientes rurales atendidos (acumulativo)	0	4380			7316	21774	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Jun. 2015	
	R.2	Porcentaje de Cartera en riesgo proyecto (PAR 30)	0	3			3	3	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Jun. 2015	
	R.3	Porcentaje del costo operativo institucional (Gastos de administración y operación / Cartera Bruta de Créditos)	0	37			30	29.3	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Jun. 2015	
	R.4	Número de productos rurales y agrícolas que han sido medidos por el sistema ABC.	0				1	0	
							May. 2015		
	R.5	Número de Canales de distribución alternativos	0				1	0	
							May. 2015		
Componente 5: Financiamiento Reembolsable Peso: 60% Clasificación: Satisfactorio	C5.11	Número de nuevos clientes rurales del proyecto (acumulativo).	0	790	1590		1860	912	En curso
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		Nov. 2015	Jun. 2014	
	C5.12	Monto del saldo en cartera proyecto	0	955000	1910000		2290000	1350311	En curso
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2015	Jun. 2014	
Componente 6: Componente de Cooperación Técnica Peso: 40% Clasificación: Insatisfactorio	C6.11	Guía Metodológica para medir el costo de sus productos con base en actividades y tiempos requeridos para su gestión, aprobada por consejo ejecutivo de FFN.	0				1	1	Finalizado
							Nov. 2015	Jun. 2015	
	C6.12	Estudio de factibilidad aprobado por la Junta Directiva de FFN donde se identifica al menos un canal de distribución potencial para implementación en el área rural.	0				1	0.2	Finalizado
							Feb. 2015	Jun. 2015	
	C6.13	Plan de implementación de al menos un canal de distribución, aprobado por la Junta Directiva	0				1		Atrasado
							May. 2015		
	C6.14	Número de canales de distribución implementados, a través de los que comercializa al menos un producto financiero en el área rural.	0				1		Atrasado
							Nov. 2015		
C6.15	Reportes del Sistema de Costeo Basado en Actividades, emitidos regularmente (por metodología, región, sucursal y perfil de oficial de crédito)					May. 2015		Atrasado	

C6.16	Análisis de sostenibilidad de productos rurales y agrícolas presentados regularmente a la Junta Directiva de FFN.					May. 2015		Atrasado
C6.17	Número de departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua en los que FFN ofrece servicios de crédito rural.	0				4 Nov. 2016	15 Jun. 2014	En curso
C6.18	Calificación institucional otorgada a FFN por una agencia de rating especializada					May. 2015	Jun. 2015	Finalizado
C6.19	Documento descriptivo del proceso aprobado para difusión interna y externa.	0				1 Nov. 2015		Atrasado

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
-------	-------------	-------------------	---------	-----------------------	--------

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 climático: Desastres naturales o fenómenos naturales en la zona del proyecto podrían afectar la capacidad de pago de los clientes.	Baja	FFN tiene establecidas políticas puntuales para gestionar los riesgos asociados a los productos que financian actividades agropecuarias. La contratación de oficiales de crédito con perfiles especializados, además de la reciente contratación de un Jefe de Crédito Agropecuario en la institución, ayudan a FFN a medir su exposición a riesgos climáticos decidiendo en qué zonas es conveniente eliminar, reducir, o ampliar operaciones. Por otro lado, FFN diversifica su cartera rural y agropecuaria de acuerdo a regiones geográficas y rubros de actividades de financiamiento para evitar concentraciones de cartera. Adicionalmente, FFN encarga a empresas consultoras estudios de zonas para determinar potenciales riesgos en áreas rurales y agrícolas. Finalmente, FFN tiene como política generar alianzas con organizaciones especializadas que brindan asistencia técnica al sector rural, promoviendo mejores técnicas agrícolas y pecuarias, y no otorga préstamos a mono-cultores.	Project Coordinator
2. Riesgo cambiario: Una macro devaluación o acceso restringido a divisas podría deteriorar la capacidad de pago por parte de algunos clientes de FFN y/o la calidad de los activos de la institución, comprometiendo su capacidad de repago de sus obligaciones financieras en moneda extranjera.	Baja	Periódicamente FFN realiza cálculos para establecer el calce de monedas identificando proporciones por moneda en cuentas activas y pasivas, y en caso de existir un descalce considerable, estas son reguladas mediante políticas de tasas y operaciones de cambio de moneda.	Project Coordinator
3. Riesgo de mercado: El mercado de crédito rural y agrícola presenta retos y desafíos que lo hacen más costoso y difícil de penetrar, por lo que FFN podría perder interés en el mismo y canalizar en el futuro sus recursos financieros en otros mercados; o bien la demanda efectiva de créditos por parte de la población rural de bajos ingresos disminuye en el plazo de ejecución del proyecto.	Baja	FFN es una institución relativamente nueva pero es la sucesora de una Fundación con fuerte compromiso rural. El proyecto aprovechará esa vocación de servicio y proveerá a través de la cooperación técnica a FFN de herramientas que reduzcan los costos administrativos e incrementen la eficiencia en la provisión de créditos rurales y agrícolas. El sistema de costeo ABC servirá para analizar y modificar las actividades relacionadas a estos productos para obtener mayor rentabilidad de ellos. Por su parte, el canal alternativo de provisión de créditos, aumentará el número de operaciones y clientes atendidos en el área rural con el objetivo de generar una escala que reduzca costos.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:

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:**

This operation has been cancelled

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS*[No se encontraron lecciones aprendidas]*