Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Afianzamiento Competitivo y Seguridad Financiera de Cooperativas

Nro. Proyecto: HO-M1032 - Nro. Operación: ATN/ME-11657-HO

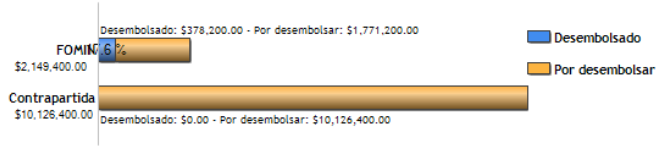
Propósito: Apoyar al fortalecimiento normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores p rácticas, la adopción de estándares de buen gobierno corporativo, la implementación de un piloto de Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos como mecanismos de protección financiera, y la puesta en marcha de planes de negocios y estratégicos enmarcados en una visión integral de sector.

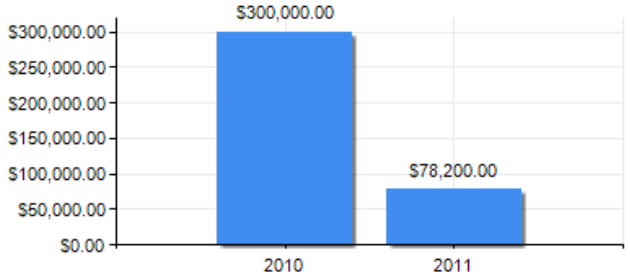
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	MCRO - Microempresa

Agencia Ejecutora:	FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS	**Líder equipo de diseño:**	Guerrero, Rosa Matilde
		Líder equipo de supervisión:	Gómez, Gladys Morena

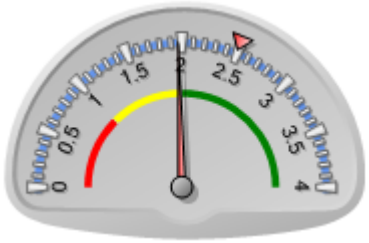
CRONOLOGÍA DE EVENTOS

RECURSOS

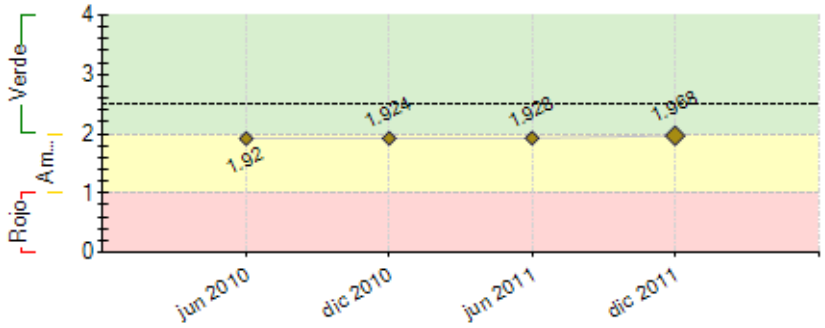




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.968
Promedio FOMIN: 2.492

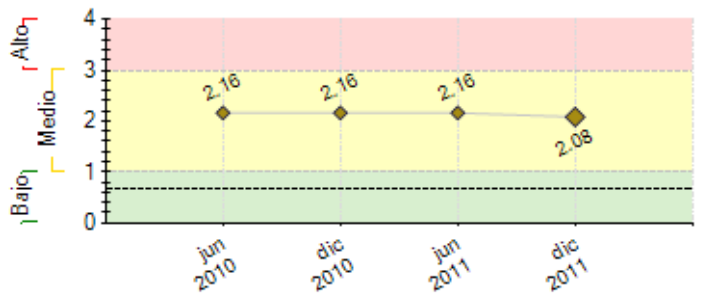


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.665

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El mayor desafío para el logro del propósito del proyecto, ha sido el consenso entre las CAC´S para la implementación de los diferentes instrumentos que darán mayor competitividad al sector, los cuales son la Supervisión por parte de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros y la aprobación del FL y SD, situación mitigada con la alianza estratégica entre FACACH y CNBS y conformación del Comité Técnico integrado por los gerentes de 6 CAC´S, observando perspectivas optimistas en la ejecución del programa, los resultados: Componente I Supervisión in situ de 8 cooperativas y FACACH, mediante los Lineamientos mínimos que deben cumplir las CAC´S que voluntariamente se sujeten a la supervisión por parte de la CNBS; Componente II Diagnóstico de Gobernabilidad y planes de desarrollo para 10 cooperativas y FACACH, 1 modelo de manual de gobernabilidad; Las CAC´S aprobaron el diseño del FL y SD, definiendo en consenso las tasas a aplicar; Componente III: Se recibió 5 propuestas técnicas para el diseño de Planes Estratégicos de Negocios, Operativos y Presupuestos, habiendo evaluado y preparado el informe técnico; El principal riesgo a presentarse es la falta capacidad de pago de alguna cooperativa para hacer los aportes al FL y SD riesgo a ser mitigado mediante la asesoría constante por parte de la FACACH a las CAC´S; Acciones de la UE: 1) continuar con el trabajo de socialización del proyecto con las CAC´S sobre el propósito del mismo; 2) Seguimiento de las consultorías en cada CAC.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
De acuerdo con la síntesis de los resultados, adicionalmente se elabora conjuntamente FACACH y CNBS el marco legal para las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Por otra parte, avanza satisfactoriamente el plan estratégico del Banco de los Trabajadores.
Entre los desafíos, se puede visualizar la divergencia de pensamiento entre el Instituto Hondureño de Cooperativas de Ahorro y Crédito, la FACACH y las Cooperativas, vulnerabilidad latente a lo largo del proyecto que amerita hacer doble esfuerzo para la consecución de resultados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Pese a los desafíos enfrentados durante la ejecución del programa, se ha logrado alcanzar resultados significativos en cada componente así: Componente I Supervisión de 8 cooperativas y FACACH, elaboración del Manual de Supervisión Basada en Riesgos, Supervisión de 3 CAC´S para la validación de la metodología, el cual está pendiente de aprobación por la CNBS; Componente II: Elaboración de Diagnóstico Gobernabilidad y sus planes de desarrollo para 10 cooperativas y FACACH y 1 modelo de manual de gobernabilidad; Aprobado por las CAC´S el diseño del FL y SD llegando a consenso sobre las tasas a aplicar; Componente III: Se contrató el desarrollo de las consultorías "Levantamiento Tecnológico" y "consultor informático para asesorar a la UCP en la materia tecnológica, actividades previas al diseño del documento de Especificaciones Técnicas para la adquisición del Software transaccional único; El día 06 de Enero de 2012 se recibió 5 propuestas técnicas para la consultoría "Diseño de planes estratégicos, planes de negocios operativos y presupuestos, habiendo sido evaluadas y preparado el informe técnico; El desafío en el presente semestre fue el logro del consenso entre las cooperativas para la aprobación del diseño del FL y SD, mitigado con la conformación de un Comité Técnico integrado por los gerentes de 6 CAC´S, quien tiene un nuevo desafío que es mantener el consenso en las cooperativas, dicho desafío se mitigará continuando con la labor de socialización y capacitación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se requiere mayor empoderamiento de parte de la Junta Directiva de FACACH para dinamizar la ejecución del proyecto. Es claro que la no compatibilidad de pensamiento de las Juntas directivas de REDES y FACACH han permitido demoras en la toma de decisiones especialmente lo relacionado a la plataforma tecnológica. Un gran segundo tema es la aplicabillidad de las mejores prácticas de gobierno corporativo en FACACH éstas aún no se observan por tanto, se requiere condicionar su aplicabilidad en el marco legal que se está formulando para el sector de ahorro y crédito.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Apoyar al fortalecimiento normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores p rácticas, la adopción de estándares de buen gobierno corporativo, la implementación de un piloto de Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos como mecanismos de protección financiera, y la puesta en marcha de planes de negocios y estratégicos enmarcados en una visión integral de sector.	**P.I1**	Fortalecidos los Procesos de Regulación y supervisión de las CACs.	15				100 Nov 2013	0	
	P.I2	Mejorado el desempeño financiero de al menos 25 CAC como resultado de la supervisión bancaria de la CNBS, principalmente en gestión de riesgos y en gestión de liquidez, y otros indicadores del PERLAS.	0				25 Feb 2013	0	
	P.I3	Fortalecido FACACH y Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos para las CAC implementados, los cuales permitirán a las CAC: tener acceso a líneas para liquidez de hasta 60 días, líneas para cámara de compensación entre cooperativas de un día, líneas para comercio exterior de un día.	0				1 Feb 2013	0	
	P.I4	Mejorar en el acceso a servicios financieros en las zonas de intervención de las CAC, habiendo incrementado el número de	0				1	0	

		cooperativistas y operaciones activas y pasivas entre población de bajos ingresos y microempresarial, y en zonas rurales, aumentando la satisfacción entre los afiliados, reduciéndose los costos operativos y aumentando la cartera de crédito.					Feb 2013		
Componente 1: Fortalecimiento de la Supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Marco normativo de regulación y supervisión de las CAC acorde a las mejores prácticas internacionales e implementado en 20 CAC en calidad de piloto.	0				20 May 2013	1 Jun 2010	En curso
	C1.I2	Herramientas informáticas de apoyo a la supervisión a la medida de las necesidades de supervisión de las 20 CACs implementadas y funcionarios capacitacdos.	0				100 May 2013		
	C1.I3	Aprobado y concertado con FACACH y Beneficiarias del proyecto. Marco normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores prácticas diseñado	0				1 Jun 2011	1 Jul 2011	Finalizado
	C1.I4	Implementadas al interior de CNBS y de las CAC herramientas informáticas de apoyo a la supervisión a la medida de las necesidades de supervisión de las CAC de Honduras.	0				1 May 2013		
	C1.I5	Implementadas al interior de CNBS y de las CAC esquemas de supervisión adecuados a la naturaleza de las CAC, con un enfoque, preventivo y con base en riesgos.	0				1 Feb 2011	100 Nov 2011	En curso
	C1.I6	Al menos 5 CAC capacitadas en la implementación eficiente de los esquemas de supervisión y de las herramientas informáticas implementadas en al menos 5 CAC.	0				5 Oct 2011	0.4 Jul 2011	Finalizado
Componente 2: Fortalecimiento FACACH y asistencia técnica para el Fondo de Liquidez y el Seguro de Depósitos. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Código de buen gobierno corporativo diseñado, aprobado e implementado en las CACs y FACACH.	0				1 Nov 2013		
	C2.I2	Desarrollo de las normas técnicas, manuales e implementación de un Fondo de Liquidez para CAC (Patrimonio autónomo) y de un Fondo de Garantía de Depósitos.	0				2 Nov 2013		
	C2.I3	• FACACH fortalecida en su sistema de Gobierno Corporativo, en varias de las siguientes áreas: capacidad y desempeño de la Junta Directiva mejorada, cumplimiento del código de buen gobierno adoptado, conformación de organismos de dirección de la federación, acordes a las mejores prácticas, Fondo de Garantía de Depósitos implementado.	0				1 May 2013		
	C2.I4	• Implementado el sistema informático y transaccional de FACACH.	0				1 May 2013		
	C2.I5	Fondo de Liquidez del Sector Cooperativo implementado.	0				1 May 2013		
Componente 3: Mejora en la Competitividad de las CAC. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Estatutos adecuados a las mejores prácticas para el funcionamiento de los órganos de gobierno corporativo de al menos 25 CAC y apoyo en su implementación.	0				25 Nov 2013		
	C3.I2	Estudio de mercado, planes estratégicos y de negocios al menos para 25 CAC implementados.	0				25 Nov 2013		
	C3.I3	Al menos CAC comparten un sistema informático con una plataforma tecnológica que permita la operatividad en línea.	0				1 May 2013		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	7	Nov 2010	7	Oct 2010	Logrado
H1	Elaborada y validada de la normativa de superivisión, acorde a las mejores prácticas y adecuadas a las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (conteniendo: metodologías,herramientas de información y procesos de capacitación por la CNBS).	1	Jun 2011	100	Jul 2011	Logrado tarde
H2	Estructurado los instrumentos financieros (fondo de liquidez y seguro de depósitos) para las CACs. Con sus respectivos protocolos.	2	May 2012			
H3	Aprobada la línea de base del proyecto conteniendo un sistema de seguimiento con los principales indicadores de gestión en FACACH.	1	May 2012			
H4	Elaborados e implementados los códigos de buen gobierno corporativo para las 25 Cooperativas de Ahorro y Crédito y Uno para FACACH.	2	Dic 2012			
H5	Planes estratégicos y de negocios elaborados e iniciada su implementación en FACACH y 25 Cooperativas de Ahorro y Créditos.	26	Nov 2013			
H6	Sistema transaccional (CORE Financiero) disenado e iniciada su operatividad en 25 cooperativas de ahorro y créditos y FACACH.	1	Nov 2013			
H7	Implementada la normativa de supervisión por parte de la CNBS en 25 Cooperativas de Ahorro y Crédito y FACACH, como experiencia piloto.	26	Abr 2014			

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. Se solventan las luchas de poder entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito y el Instituto Hondureño de Cooperativas (IHDECOOP), y se facilita la supervisión y regulación del Sector.	Alto	Se establecen diálogos entre los sectores y el ente regulador para buscar esquemas de supervisión delegada y se propicia la reforma a la Ley de Cooperativas. Ëste continua siendo el principal riesgo del proyecto por la capacidad de incidencia del IHDECOOP en las CAC´s.	FACACH
2. Limitado compromiso de las CACs para la implementación del Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos al no cumplir con la	Medio	Esquemas de participación financiera son socializados con las cooperativas y se logra la estructuración de ambos fondos.	FACACH

capitalización de los fondos según los normado en el marco del proyecto, sea esta por los efectos de la crisis financiera internacional o política del País.		Por otra parte FACACH realiza la busqueda de co-inversionistas para la capitalización de ambos fondos. Se mantienen diálogos permanenetes bilateral y conjuntamente con las CAC´s para mantener su interés considerando que éstas son frágiles.	
3. La situación política del país se mantienen estable a fin de que ésta no afecte el desarrollo del proyecto.	Medio	La Federación y las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben contar con una estratégia solvente de desarrollo de las CAC y de la Federación, manteniendo vigilancia en el comportamiento de la economía de Honduras.	Coordinador del Proyecto
4. La falta de apoyo a la iniciativa por parte de entidades relevantes del sector público (Comisión Nacional de Bancos y Seguros) para estructurar la superintendencia de Cooperativas y facilitar la regulación y supervisión.	Bajo	En el marco del Programático Financiero que financia el Banco se generan las condiciones para que la CNBS pueda crear las políticas, manuales y fortalezca su capacidad para conducir la supervisión de las CACs. (Condicionante del Préstamo)	BID/FACACH

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

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] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	La lucha gremialista es permanente, Un IHDECOOP con la legalidad para la supervisión de las CACs y éste no tiene las competencias técnicas, por tanto ha representado un desafío.
[X] Un Junta Directiva de FACACH no muy empoderada.	Se requiere mayor consenso al seno de la Junta Directiva de FACACH, se considera que con el cambio de integrantes en abril de 2012 nos permitirá una mejor funcionalidad.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Capacitación constante a las cooperativas sobre los productos a ser implementados, a fin de concientizar sobre los distintos temas., con el apoyo de los consultores.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Las diferencias existentes entre la empresa de tecnología (REDES) y FACACH han propiciado demoras en la configuración del CORE financiero requerido. Por tanto, ha sido necesario definir un convenio que rija las condiciones para garantizar la participación accionaria de FACACH previo a realizar las inversiones y por supuesto la sostenibilidad.	Sustainability	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*