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:** Afianzamiento Competitivo y Seguridad Financiera de Cooperativas

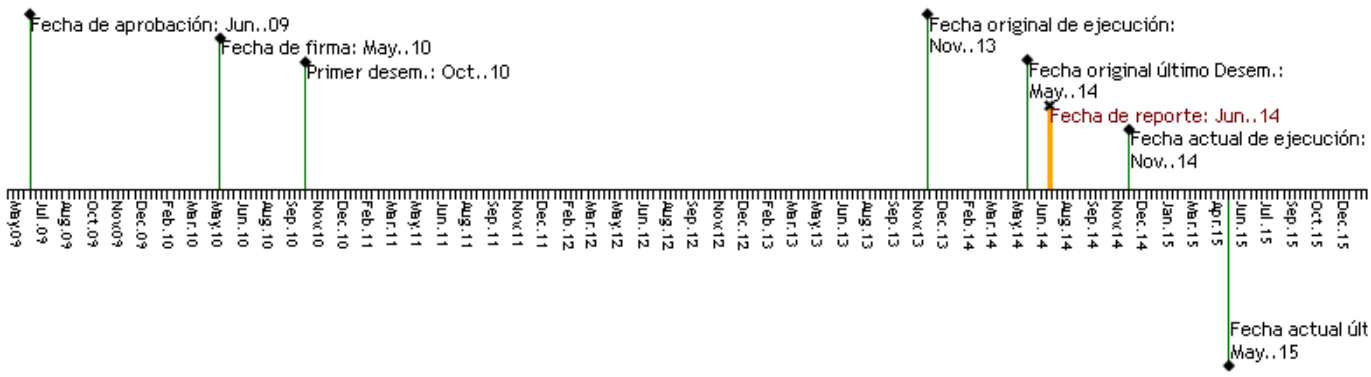
Nro. Proyecto: HO-M1032 - Nro. Operación: ATN/ME-11657-HO

**Resultado:** 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.

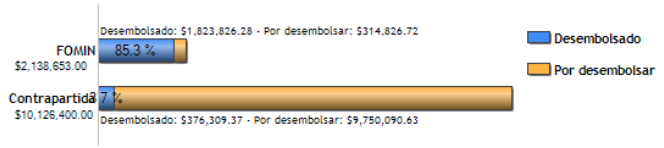
| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| HONDURAS | HONDURAS | SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa | MCRO - Microempresa |

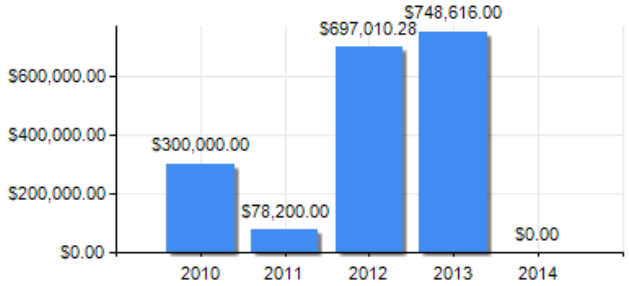
| | | | |
|---|---|---|---|
| **Agencia Ejecutora:** | FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS | **Líder equipo de diseño:** | Guerrero, Rosa Matilde |
| | | **Líder equipo de supervisión:** | Gómez, Gladys Morena |

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

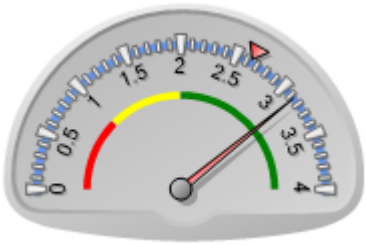



### RECURSOS

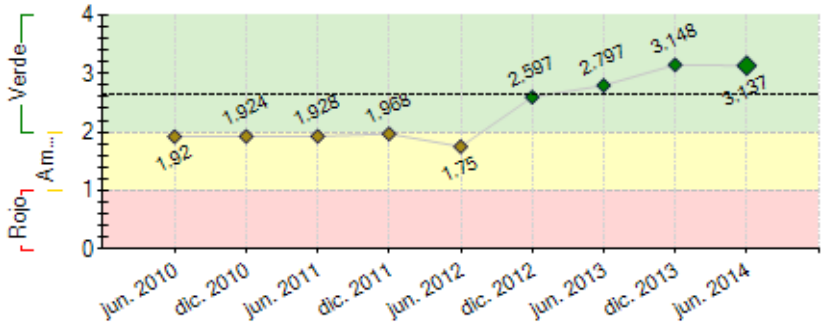



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.137
**Promedio FOMIN:** 2.643

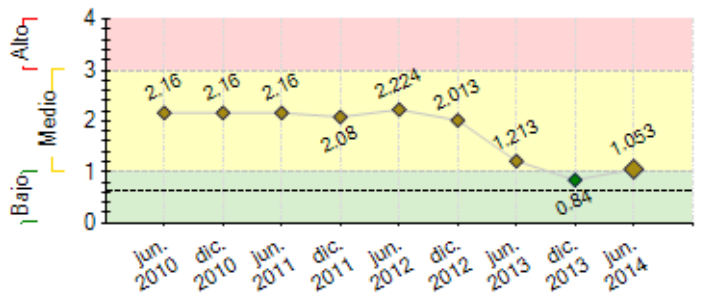



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

**CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | 0 |
| **Adquisiciones:** | 0 |
| **Capacidad Técnica:** | 0 |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.615

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

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

El trabajo BID-FACACH- CNBS-CACS ha permitido fortalecer a 23 CACS como un piloto para la adopción de mejores prácticas y mejora de la competitividad de un sector que desde su nacimiento ha tenido la finalidad de llevar los servicios financieros a los sectores de menor ingreso en el país. Esto se logra a través de la aplicación de supervisión in situ y extra situ, por parte de la CNBS, mediante convenios de supervisión voluntaria a falta de un marco legal que establezca dicha labor; lo anterior evidenció la necesidad de reformar la ley de cooperativas, para adecuarla a la realidad que hoy opera este sector; dicha reforma incluyó la creación de un Fondo de Estabilización Cooperativo y seguro de depósitos para proteger los ahorros de los afiliados, tema contemplado en el marco lógico como FL y SD; manuales para fortalecer el gobierno corporativo; diseño de planes estratégicos para por los próximos 5 años, asimismo se ha iniciado la implementación de un sistema transaccional, con lo que se mejora su operatividad y amplía el abanico de productos, estandarizando su sistema contable. Los retrasos encontrados a lo largo de la ejecución del programa se han debido a: oposición del IHDECOOP al diseño de FL y SD. Las perspectivas futuras del programa son altas ante el avance en la ejecución. La UE; 1. Continuará el seguimiento a las actividades del programa con las CACS; 2.Medición de las mejoras generadas en el sector a través de la implementación de las distintas herramientas.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Parcialmente de acuerdo con lo expuesto por FACACH, creo que debe relevarse mayor información en materia de evolución de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CACs) producto de la asistencia técnica in-situ en temas de Gobernabilidad, planeación estratégica, sistemas de información e instrumentos financieros. Se considera que aún falta apropiamiento por parte de algunas cooperativas para poner en práctica los conocimientos y los instrumentos otorgados por ejemplo es limitado el número de CAC que están incursionando en nuevos nichos de mercado tal como lo plantea los planes estratégicos. A su vez la Federación no ha logrado avanzar significativamente en su eficiencia operativa, financiera y en materia de gobierno corporativo, aún hay resistencia a los cambios por lo tanto, una reconversión institucional es urgente. Trabajar de cara a nuevos liderazgos, para efectuar los relevos correspondientes en los próximos años. Se considera que los mayores riesgos continúa siendo la política gremial tradicionalista.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

El 1S/ 2014, se avanza en componente I:La CNBS continúa con la supervisiones a las CACS, luego de la aprobación en Abril/2014 del Reglamento de la Ley, se hará labor conjunta con el CONSUCOOP (antes IHDECOOP), para la aprobación de las normativas de supervisión; Componente II: Luego de las reformas a la Ley de Cooperativas, en la cual se establece apertura de un Fondo de Estabilización Cooperativa y el Fondo de Seguro de Depósitos, el programa no estructurará el FL y SD; Gobernabilidad; continúa con la concientización en las CACS, para la implementación y uso de las herramientas de gobierno corporativo como son el manual de gobernabilidad, código de ética, informe gerencial, son 19/23 CACS las que hacen uso de éstas; Componente III: ,Se avanza en la implementación de los planes estratégicos y de negocios así como la capacitación y revisión de avances con las herramientas de seguimiento de los mismos; durante los meses de noviembre/13 a junio de 2014 se ha avanzado en la implementación del core financiero en la cooperativa piloto, labor que finalizará durante el mes de agosto, saliendo a producción el 1 de septiembre de 2014. Las CACS presentan mejoras en sus indicadores financieros en comparación con el 2011, como ser: Afiliación 32%; Eficiencia F. 86.46% (antes 85.21%); La UE continuará el seguimiento a las actividades ya implementadas en las CACS y la implementación del core financiero a fin de lograr el uso de las distintas herramientas en las 23/23 CACS beneficiarias.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Durante este semestre FACACH ha mantenido labores de supervisión y monitoreo a las 23 CACs en los tres temas centrales de fortalecimiento y ha concentrado esfuerzo en la dotación y estableciemiento del CORE Financiero de forma tal de mejorar la gestión operativas de las CACs. Uno de los riesgos latentes es que con la aprobación de las reformas a la Ley de Cooperativas en donde el CONSUCOOP toma el liderazgo de la regulación y supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Por lo tanto, se considera imperante que el Gobierno de la República garantice continuar la labor iniciada en materia de supervisión en 23 CAC y que facilite la creación de los dos instrumentos financieros (SDy SL). Cabe señalar que se preve en la nueva ley la creación de seguro de depósitos y fondo de liquidez, en un plazo máximo de 5 años, por lo que el FOMIN tomó la decisión de cancelar la inversión de USD 2.0 Millones que se tenían previsto para este fin.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Apoyar al fortalecimiento normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores p rácticas, la | **R.1** | Fortalecidos los Procesos de Regulación y supervisión de las CACs. | 15 | | | | 100 | 100 | |
| | | | | | | | Nov. 2013 | Dic. 2013 | |
| | **R.2** | Mejorado el desempeño financiero de al menos 25 CAC como resultado de la supervisión bancaria de la CNBS, principalmente | 0 | | | | 25 | 70 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 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. | | en gestión de riesgos y en gestión de liquidez, y otros indicadores del PERLAS. | | | | | Feb. 2013 | Dic. 2013 | |
| | **R.3** | 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<br>Feb. 2013 | 60<br>Sep. 2013 | |
| | **R.4** | Mejorar en el acceso a servicios financieros en las zonas de intervención de las CAC, habiendo incrementado el número de 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. | 0 | | | | 1<br>Feb. 2013 | 100<br>Dic. 2013 | |
| **Componente 1:** Fortalecimiento de la Supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.<br><br>**Peso:** 30%<br><br>**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<br>May. 2013 | 100<br>May. 2013 | Finalizado |
| | **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<br>May. 2013 | 45<br>Jun. 2014 | Atrasado |
| | **C1.I3** | Aprobado y concertado con FACACH y Beneficiarias del proyecto.<br>Marco normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores prácticas diseñado | 0 | | | | 1<br>Jun. 2011 | 1<br>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<br>May. 2013 | 45<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **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<br>Feb. 2011 | 100<br>Dic. 2013 | 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<br>Oct. 2011 | 0.4<br>Jul. 2011 | Finalizado |
| **Componente 2:** Fortalecimiento FACACH y asistencia técnica para el Fondo de Liquidez y el Seguro de Depósitos.<br><br>**Peso:** 30%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Código de buen gobierno corporativo diseñado, aprobado e implementado en las CACs y FACACH. | 0 | | | | 1<br>Nov. 2013 | 100<br>Jul. 2013 | Finalizado |
| | **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<br>Nov. 2013 | 30<br>Abr. 2012 | Finalizado |
| | **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<br>May. 2013 | 100<br>Sep. 2012 | Finalizado |
| | **C2.I4** | • Implementado el sistema informático y transaccional de FACACH. | 0 | | | | 1<br>May. 2013 | 45<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **C2.I5** | Fondo de Liquidez del Sector Cooperativo implementado. | 0 | | | | 1<br>May. 2013 | 50<br>Sep. 2013 | Finalizado |
| **Componente 3:** Mejora en la Competitividad de las CAC.<br><br>**Peso:** 40%<br><br>**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<br>Nov. 2013 | 100<br>Jul. 2012 | Finalizado |
| | **C3.I2** | Estudio de mercado, planes estratégicos y de negocios al menos para 25 CAC implementados. | 0 | | | | 25<br>Nov. 2013 | 22<br>Jul. 2013 | Finalizado |
| | **C3.I3** | Al menos CAC comparten un sistema informático con una plataforma tecnológica que permita la operatividad en línea. | 0 | | | | 1<br>May. 2013 | 45<br>Jun. 2014 | En curso |

| | 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 | 90 | Abr. 2012 | Logrado |
| **H3** | Aprobada la línea de base del proyecto conteniendo un sistema de seguimiento con los principales indicadores de gestión en FACACH. | 1 | May. 2012 | 100 | Abr. 2012 | Logrado |
| **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 | 90 | Abr. 2012 | Logrado |
| **H5** | Planes estratégicos y de negocios elaborados e iniciada su implementación en FACACH y 25 Cooperativas de Ahorro y Créditos. | 26 | Nov. 2013 | 67 | Dic. 2012 | Logrado |
| **H6** | Sistema transaccional (CORE Financiero) disenado e iniciada su operatividad en 25 cooperativas de ahorro y créditos y FACACH. | 1 | Nov. 2013 | 10 | Jun. 2013 | Logrado |
| **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 | 100 | May. 2013 | Logrado |

**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. El plazo que establece la nueva Ley de Cooperativas para establecer el SF y SL es demasiado lo cual no podrá controlar este proyecto. | Medio | Diseñar una estrategia conjunta CNBS, CONSUCOOP y Banco para mitigar este riesgo. | Coordinador del proyecto |
| 2. 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 |
| 3. 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. | Medio | 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. | Evaluator |
| 4. El proceso de transición de la CNBS al CONSUCOOP en tema de regulación y supervisión, garantizar la calidad de éste nuevo ente y disponer de los recursos del Gobierno para la cración de los instrumentos financieros representa un riesgo en este proeycto. | Medio | 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) | Coordinador del proyecto |
| 5. Limitado compromiso de las CACs para la implementación del Fondo de Liquidez (FL) y Seguro de Depósitos al no cumplir con la 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. El retraso en la constitución del FL podría no permitir el desembolso de la inversión de capital del FOMIN programado en etapas de hasta USD 2 millones, dentro del plazo de ejecución del proyecto. | Medio | La nueva Ley de Cooperativas publicada en enero de 2014 establece la constitución de los fondos de liquidez y seguro de depósitos, por lo tanto, no es opcional sino mandatorio.<br>Sin embargo, se debe dar estrecho seguimiento para que se constituyan lo antes posible. | Coordinador del proyecto |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **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**

*[No se reportaron factores para este período]*

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

1. En cuanto al seguimiento en los temas de Gobernabilidad y Planeación Estratégica, el ente ejecutor cuenta con un equipo entrenado en los temas para dar el apoyo posterior a la finalización del programa.
2. Con respecto al core financiero, Red Tecnológica, S.A., empresa propiedad del grupo de cooperativas de ahorro y crédito federadas a FACACH, será el administrador de dicha plataforma.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. A lo largo del proyecto se ha evienciado que se requiere un reconversión del pensamiento en la dirigencia del Cooperativismo en Honduras, tenemos tanto potencial pero aún no tenemos apetito de éxito, no se ve animo de correr riesgos en este negocio por lo tanto, se requeire trabajar más de cara a los nuevos liderazgos para especializarles en el negocio. | Implementation | Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]* |
| 2. El desarrollo de estudio de mercado para toda la zona de influencia de las cooperativas beneficiarias del programa, una de las actividades clave del proyecto para la mejora en la competitividad de las CACS, ha dado como resultado el planteamiento del microcrédito como producto estrella de éstas, hecho importante, ya que además de tener este nicho de mercado sin atender, algunas cooperativas lo manejan sin las reglamentaciones correspondientes, representando un riesgo. | Implementation | Rodriguez, Martha Isabel |
| 3. La estandarización de los procesos y sistema transaccional en las CACS, amplia su abanico de productos, permitiendo así atender a todos aquellas personas de las zonas desatendidas. | Implementation | Rodriguez, Martha Isabel |