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: Afianzamiento Competitivo y Seguridad Financiera de Cooperativas

Número de proyecto: HO-M1032 - Nro. Operación: ATN/ME-11657-HO

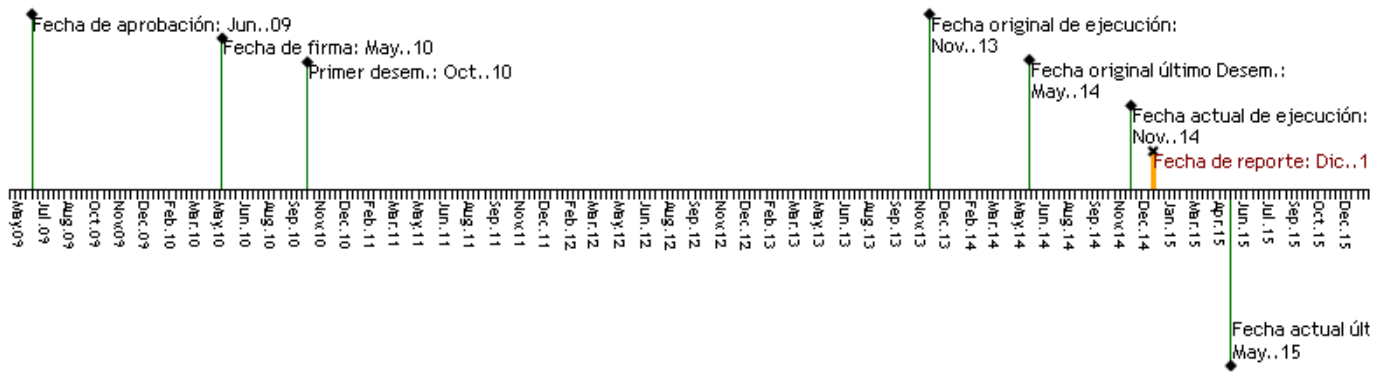
Resultado: Apoyar al fortalecimiento normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores p rácticas, la adopción de estándares de buen gobierno corporativo, la implementación de un piloto de Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos como mecanismos de protección 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

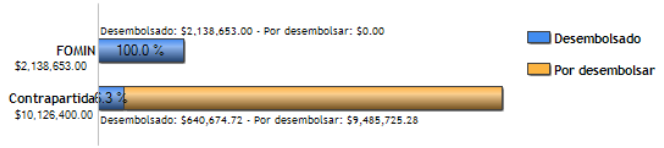
Agencia ejecutora: FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS

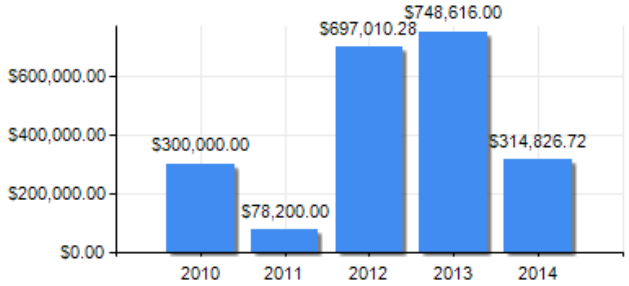
Líder equipo de diseño: Guerrero, Rosa Matilde
Líder equipo de supervisión: Gómez, Gladys Morena

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

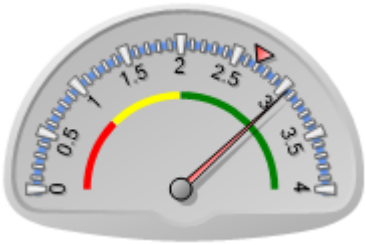


RECURSOS

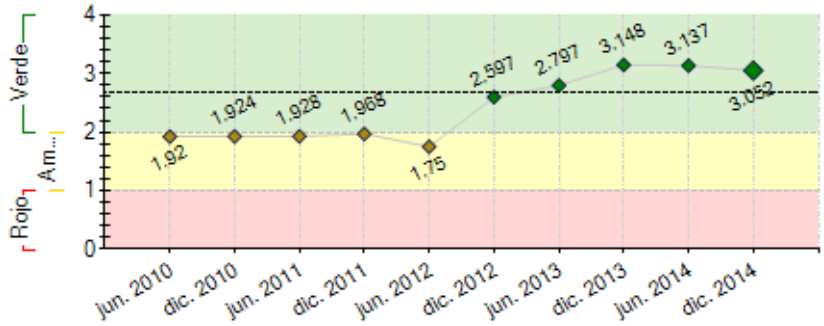




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.052
Promedio FOMIN: 2.692

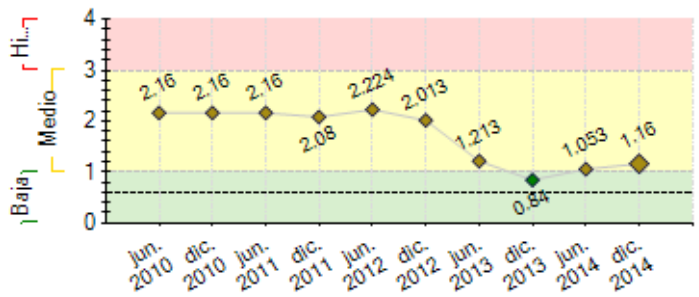


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.599

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Fortalecimiento a las CACS a través de la supervisión, labor realizada por CNBS, quien traslada la tarea al CONSUCOOP, organismo rector de las Cooperativas del país, se fortalece el marco legal con reformas a la Ley de Cooperativas, la que establece además de la supervisión como obligatoria–antes voluntaria en 23 CACS-, realizando CNBS exámenes en 2014 a de 35 CACS, entre ellas las más grandes del país: la creación del Fondo de Estabilización Cooperativa y Seguro de Depósitos, instrumentos plasmados en el ML; para mejorar la competitividad en las CACS se diseñó herramientas para fortalecer el gobierno en las mismas, planeación estratégica y de negocios originando la necesidad de capacitar en el tema de Microcrédito, nicho atendido por las CACS sin las metodologías e instrumentos específicos; adquisición de un software, estandarizando los procesos en las CACS, habiendo implementado en 21014, la primera CAC a nivel de piloto. Los atrasos en la ejecución como ser la resistencia de algunos gobiernos en poner en práctica instrumentos para su fortalecimiento,lo que podría convertirse en un riesgo de sostenibilidad del programa, no obstante el ente ejecutor ha preparado un equipo técnico, con el objetivo de brindar el apoyo y seguimiento en la adopción de las mejores prácticas en todas las CACS afiliadas. La UE continuará con las visitas a las CACS a fin de concientización en las CACS, a fin de mantener el propósito del programa; 2. Trabajo en equipo con el ente supervisor.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Se reconoce el trabajo desarrollado especialmente en 25 Cooperativas de Ahorro y Crédito en términos de planificación estratégica, gobierno corporativo, regulación y supervisión, gestión operativa y financiera, sistemas de información, modificaciones al marco legal del sector. Sin embargo, durante los últimos seis meses se ha estado más concentrado en la implementación del Core Financiero en calidad de piloto para luego implantar en las restantes cooperativas. Entre los principales desafíos se registra: i) desarrollar un análisis institucional de Redes como brazo técnico del sector, para garantizar la sostenibilidad de toda la inversión realizada en el marco del proyecto, las Cooperativas y FACACH; ii) FACACH a través de Desarrollo Empresarial debe garantizar el seguimiento y evaluación del nivel de implementación de todas las herramientas desarrolladas en el marco del proyecto; por ahora existen brechas en cuanto al cumplimiento de un porcentaje significativo de Cooperativas; y iii) desarrollar algunas actividades con la Comisión Nacional de Bancos y Seguros para garantizar una mayor inclusión financiera.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Al 2do. Semestre se avanza el Componente I: CNBS realiza: 1) supervisión a 35 CACS ; 2) traslado de supervisión y normativas diseñadas para su aprobación al CONSUCOOP; 3) entrega de informe de los principales hallazgos en las en las CACS,, a FACACH a fin de apoyarles en el diseño de un plan de mejora; FACACH y CNBS definen normativa de Indicadores financieros; Componente II: Se continúa con el fortalecimiento del gobierno corporativo 23/23 CACS han aprobado Manuales de Gobernabilidad y Código de Ética, solo un pequeño porcentaje aplica las mismas, por lo cual se realizará talleres de capacitación con las juntas de cada CAC; Componente III: Se realizó capacitación en Microcrédito, para desarrollar piloto de 5 CACS con sus unidades de microcrédito; aplicación de la metodología, diseño de productos y reglamentos, acompañamiento en campo, etc.; se implementó el sistema transaccional 1/23 cooperativas, en el 1er.semestre/15 se implementarán 4 instituciones más., Es importante mencionar que pese a la situación de recesión actual del país, las cooperativas han logrado mantener un equilibrio en sus indicadores financieros comparados con la línea base (2010) como ser: Liquidez 30.81% (antes 31.75%); mora 10.16% (10.69%) costo operativo 7.21% ((7.09%); Estim. mora; 99.31% (95.46%), capital institucional 12.58% (13.78%); créditos/activos totales 73.52% (75.56%); Cartera de créditos:7.08% (15.91); inv, liquidas/activo total: 11.46% (11.05%),inv. Fin. 4.78% (4.47).

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La aprobación del nuevo marco legal del Sector Cooperativo el CONSUCOOP y la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), ha facultado que se amplié el proceso de supervisión y regulación a 12 cooperativas más, es decir un total de 35 CACs. La Cooperativa COMIXMUL ha sido intervenida por el CONSUCOOP (ésta cooperative no beneficiaria en nuestro programa de fortalecimiento), pero si es una señal de alerta al resto de las cooperativas para revisar su disciplina financiera. Cabe aclarar que el CONSUCOOP recibe la asistencia técnica y traslado de las normativas de supervision por parte de la CNBS, para que sea éste ente el que mediante un esquema de supervision delegada continúe realizado esta actividad.

En el marco de desempeño las CAC.s mantienen su calificación según perlas, con la salvedad del índice de mora que se ha incrementado en un 0.05%. El crecimiento a nivel de partafolio es interesante al registrarse un incremento acumulado de 124% con respecto a los datos de la línea de base.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Apoyar al fortalecimiento normativo de	**R.1**	Fortalecidos los Procesos de Regulación y supervisión de las CACs.	15				100	100	
							Nov. 2013	Dic. 2014	

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.

R.2	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	100 Dic. 2014	
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	100	
						Feb. 2013	Ago. 2014	
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	100	
						Feb. 2013	Dic. 2014	

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	100	Finalizado
						May. 2013	May. 2013	
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	100	Finalizado
						May. 2013	Dic. 2014	
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	1	Finalizado
						Jun. 2011	Jul. 2011	
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	45	En curso
						May. 2013	Jun. 2014	
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	100	En curso
						Feb. 2011	Dic. 2013	
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	100	Finalizado
						Oct. 2011	Dic. 2014	

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	100	Finalizado
						Nov. 2013	Jul. 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	100	Finalizado
						Nov. 2013	Ago. 2014	
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	100	Finalizado
						May. 2013	Sep. 2012	
C2.I4	• Implementado el sistema informático y transaccional de FACACH.	0				1	100	Finalizado
						May. 2013	Dic. 2014	
C2.I5	Fondo de Liquidez del Sector Cooperativo implementado.	0				1	100	Finalizado
						May. 2013	Ago. 2014	

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	100	Finalizado
						Nov. 2013	Jul. 2012	
C3.I2	Estudio de mercado, planes estratégicos y de negocios al menos para 25 CAC implementados.	0				25	22	Finalizado
						Nov. 2013	Jul. 2013	
C3.I3	Al menos CAC comparten un sistema informático con una plataforma tecnológica que permita la operatividad en línea.	0				1	75	Finalizado
						May. 2013	Dic. 2014	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Nov. 2010	6	Jul. 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. La capitalización del fondo de liquidez podría representar un desafío a pesar de estar contenido en el marco legal del sector cooperativo.	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. Sin embargo, se debe dar estrecho seguimiento para que se constituyan lo antes posible.	Coordinador del proyecto
2. 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
3. La implementación de soluciones tecnológicas requiere de la activa y oportuna participación de Red Tecnológica S.A. (REDES), brazo tecnológico de las cooperativas. Se observa falta de liderazgo y acuerdo entre autoridades inter-institucionales (REDES, FACACH, CACs).	Medio	Suscripción de convenio para definir esquema de participación de REDES en proyecto y propiedad de la solución "core" a adquirir e implementar. Conformación de Comité Técnico con la participación de informáticos de REDES y de cooperativas. Reuniones periódicas de seguimiento con autoridades de REDES.	Coordinador del proyecto
4. 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
5. 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

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:

- Las acciones del ente ejecutor para la sostenibilidad del programa:

1. Preparaciòn un equipo de sus tècnicos en los distintos temas como ser: 1. Gobernabilidad; 2. Planeaciòn Estratègica; 3. Microcrèdito, a fin de apoyar a las cooperativas federadas en su fortalecimiento,con el objetivo de prepararlas para la supervisiòn.

2. Definida una lìnea de presupuesto para el apoyo en las actividades de fortalecimiento a las cooperativas de reciente ingreso al proceso de supervisiòn.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Si bien se aprobó el marco legal del sector cooperativo, después de más de 10 años de gestión, aún no se refleja una verdadera voluntad política para que la funcionalidad de esta ley sea correcta y efectiva, si se analiza la injerencia política y gremialista en el nombramiento de la dirección de este nuevo órgano. Por lo tanto se requiere que para próximas operaciones en favor del sector cooperativo se efectúe mayor incidencia para elegir a los funcionarios de forma competitiva y técnica evitando la presión política.	Implementation	Rodriguez, Martha Isabel
2. Las capacitaciones relativas a cada tema en las cooperativas son parte de las actividades de cada consultorías y resultan beneficiosas, las mismas estas están orientadas a aquellos temas específicos del programa; Dados los perfiles con los que cuentan las cooperativas, para futuras operaciones es importante incluir planes de capacitación y socialización integral para lograr un mayor impacto de los programas.	Design	Rodriguez, Martha Isabel
3. El diseño de los instsrumentos para el fortalecimiento a la gobernabilidad de las CACS, es una de las principales actividades del programa, las cooperativas han aceptado los mismos; sin embargo los resultados obtenidos reflejan falta de voluntad política para adaptarlos. Para futuras operaciones se deberá hacer una concientización sobre las exigencias del entorno, las que demandan la adopción de instrumentos que faciliten las mejores y efectivas prácticas.	Implementation	Rodriguez, Martha Isabel