

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**HONDURAS**

**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS COOPERATIVAS DE  
AHORRO Y CRÉDITO DE HONDURAS**

**(TC0206015-HO)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: María Victoria Sáenz (SDS/MSM) Jefe; Gladys Morena Gómez (COF/CHO); Olga Patricia Falck (COF/CHO); Bibiana Vásquez (FOMIN), Alexandra Santillana (SDS/MSM), Cristina Landázury-Levey (LEG), María Teresa Villanueva (SDS/MSM), Tor Jansson (SDS/MSM) y Miguel Arango (consultor) quienes asistieron en la producción del documento.

## INDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

I.	ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROYECTO .....	1
II.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	1
	A. El sector cooperativo: desempeño y barreras para el crecimiento y consolidación	1
	B. Estrategia del FOMIN y del Banco .....	2
III.	OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	3
	A. Objetivos del proyecto .....	3
	B. Componentes y actividades .....	3
	1. Componente 1: Desarrollo e implementación de herramientas para el control, administración y gestión de riesgos (FOMIN: US\$781.350 y Contraparte: US\$317.400) .....	3
	2. Componente 2: Desarrollo, implementación y profundización de nuevos productos y servicios financieros (FOMIN: US\$142.000 y Contraparte: US\$182.000) .....	4
	3. Componente 3: Sistema de información sectorial y financiera del sector (FOMIN: US\$216.000 y Contraparte: US\$25.000) .....	4
IV.	COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	5
	A. Costo y Financiamiento .....	5
	B. Sostenibilidad del Programa.....	5
V.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	6
	A. Organismo Ejecutor .....	6
	B. Mecanismo de Ejecución .....	7
	C. Período de ejecución y desembolsos .....	7
	D. Contabilidad y auditoría.....	7
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	8
VII.	BENEFICIARIOS Y RIESGOS.....	9
	A. Beneficiarios del proyecto .....	9
	B. Riesgos .....	9
VIII.	ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES .....	10
IX.	CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES.....	10

## ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Proyectos FOMIN de apoyo al sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

## DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos de Honduras se encuentran disponibles en el Internet en la siguiente dirección:

**Inglés:**

**[www.iadb.org/int/sta/english/brptnet/brptframe\\_eng.htm](http://www.iadb.org/int/sta/english/brptnet/brptframe_eng.htm)**

**Español:**

**[www.iadb.org/int/sta/spanish/brptnet/brptfframe\\_eng.htm](http://www.iadb.org/int/sta/spanish/brptnet/brptfframe_eng.htm)**

## **INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE SDS/MSM**

### **PREPARACIÓN:**

1. Estados Financieros de FACACH
2. Informes de Seguimiento y Control PERLAS de 70 CAC
3. Ley de Cooperativas y proyectos de Ley de regulación y supervisión
4. Informes de la Superintendencia de Bancos sobre el sector financiero
5. Sistemas de análisis y evaluación de riesgos aplicados en otros países
6. Memoria del taller realizado en Tegucigalpa con 15 CAC el 7 de octubre de 2003
7. 27 cartas de 27 Cooperativas en las que envían los puntos de Acta de Junta Directiva a través de la cual se aprobó la participación en el proyecto y se comprometieron los recursos de contrapartida.
8. Comunicación de la CNBS mediante la cual acepta formar parte del Comité de Revisión Técnica del proyecto y servir como tercero calificado que apoya en decisiones técnicas.
9. Análisis institucional y financiero de FACACH y del sector de las cooperativas de ahorro y crédito.

### **EJECUCIÓN:**

1. Reglamento operativo

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

CAC	Cooperativas de Ahorro y Crédito
CCS	Centro Cooperativo Sueco
CESI	Comité de Impacto Ambiental y Social
CNBS	Comisión Nacional de Banca y Seguros
CRT	Comité de Revisión Técnica
DGRV	Confederación Alemana de Cooperativas
FACACH	Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
IGT	Informes de Gestión Trimestrales
OP	Oficina de País
POA	Planes Operativos Anuales
RO	Reglamento Operativo
UE	Unidad Ejecutora
USAID	United States Agency for International Development
WOCCU	World Council of Credit Unions

**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE  
HONDURAS  
(TC0206015-HO)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Agencia Ejecutora:</b>	Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH).		
<b>Beneficiarios:</b>	Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) y a través de ellas, cerca de 100.000 personas de bajos ingresos.		
<b>Monto y fuente:</b>	FOMIN (Facilidad IIIA)	67,9%	US\$1.425.000
	Aporte Local	32,1%	<u>US\$ 675.000</u>
	Total:		US\$2.100.000
<b>Objetivos y descripción</b>	<p>El objetivo general de este proyecto es mejorar el acceso de poblaciones sub-atendidas a servicios financieros diversificados y confiables. El objetivo específico es mejorar la capacidad de gestión administrativa y financiera del sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito a fin de garantizar oportunidades y seguridad a la población de menores recursos.</p> <p>El proyecto incluye tres componentes: (i) desarrollo, implementación y homologación de herramientas para el control, administración y gestión de riesgos; (ii) desarrollo, implementación y profundización de nuevos productos y servicios financieros; y, (iii) sistema de información sectorial y financiera del sector. Mediante su ejecución se pretende dotar al sector de las fortalezas necesarias para lograr una efectiva profundización de sus servicios teniendo como base una sólida estructura financiera y un adecuado control de los riesgos inherentes a la intermediación financiera, tanto desde las cooperativas de base como en la entidad de segundo grado cooperativo.</p>		
<b>Plazos:</b>	Período de Ejecución:		48 meses
	Período de Desembolso:		54 meses
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso la presentación a satisfacción del Banco de: (i) el Plan Operativo Anual para el primer año del proyecto; (ii) evidencia de que la Junta Directiva de FACACH aprobó el Reglamento Operativo; y, (iii) la evidencia de la selección del Coordinador del proyecto conforme a los procedimientos del Banco. Los desembolsos generales se encuentran atados al cumplimiento de indicadores de desempeño (ver párrafos 9.2 a 9.4).		
<b>Excepciones a las políticas del Banco</b>	Ninguna.		
<b>Impacto Social y Ambiental:</b>	El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) consideró esta operación en su reunión del día 10 de octubre de 2003. Las recomendaciones del CESI referidas a la implementación de las guías de manejo ambiental y definición de una lista de exclusión para		

actividades no financiadas por las CAC han sido aspectos debidamente tenidos en cuenta en el diseño del proyecto. En efecto, se considera que las herramientas de manejo de riesgo crediticio deben tomar en cuenta estos aspectos; en el Reglamento Operativo se trata el tema y finalmente, la demostración del cumplimiento de este requisito es condición previa para desembolsos superiores al 50% de la Contribución.

**Coordinación con  
otras instituciones  
financieras de  
desarrollo**

Para el estudio del proyecto se contactaron representantes de las principales agencias de financiamiento internacional que han tenido relaciones con FACACH. En particular con USAID, la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional y Centro Cooperativo Sueco. Manifestaron su complacencia con los resultados obtenidos por FACACH en los proyectos por ellos financiados y manifestaron no tener actualmente en su lista de posibles proyectos acciones sustitutas ni complementarias. La agencia de Cooperación Alemana GTZ podría estar interesada en aportar una suma cercana a los US\$10.000 para el desarrollo de nuevos productos, recursos que podrían formar parte de la contrapartida en caso de materializarse ese proyecto.

## **I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROYECTO**

- 1.1 El Comité de Donantes declaró elegible a Honduras para todas las modalidades de financiamiento con recursos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 14 de diciembre de 1993. El proyecto satisface los lineamientos del FOMIN de apoyo al sector de la microempresa (Ventanilla III A) que buscan fortalecer la oferta de servicios financieros a poblaciones subatendidas así como apoyar mecanismos para que entidades no supervisadas se puedan ajustar a normas de regulación y supervisión.

## **II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

### **A. El sector cooperativo: desempeño y barreras para el crecimiento y consolidación**

- 2.1 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) en Honduras han sido fundamentales para el acceso y disponibilidad de servicios financieros en el área rural y urbana del país, especialmente para personas de bajos ingresos, quienes tradicionalmente han sido relegados de los servicios financieros de calidad. Mientras que el sector financiero concentra el 71% de sus operaciones en las grandes ciudades, las CAC concentran alrededor de éstas el 54% y el 45% restante corresponde a operaciones rurales. No obstante el esfuerzo efectuado por llegar a zonas relegadas de atención, se requiere profundizar más sus acciones y llegar a zonas y poblaciones en donde los servicios financieros son prácticamente inexistentes.
- 2.2 A fines de 2002 operaban 127 cooperativas de ahorro y crédito en Honduras de las cuales 95 se encuentran federadas en la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH). El sector cooperativo actualmente sirve de manera directa a más de 475 mil personas con un promedio de ahorro equivalente a US\$510 y de crédito equivalente a US\$680. Se estima que un 30% de los miembros están ubicadas en zonas rurales y, de un total de 205,000 prestatarios, alrededor de 30% a 40% pueden ser clasificados como microempresarios. Los activos del sector cooperativo representan alrededor del 6% de los activos del sistema financiero, y, si se incluyen las aportaciones de asociados como parte del patrimonio, el patrimonio de las CAC representa el 49% del patrimonio del sector financiero, cifras que ratifican su importancia como principal fuente de ahorro privado no formal de pequeña escala. Por lo mismo, contar con un sector cooperativo de ahorro y crédito sano es prioritario.
- 2.3 En los últimos 10 años, la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH) ha asumido un papel central en la introducción de nuevos conceptos y prácticas para fortalecer al sector. Ha creado una alianza estratégica de cooperativas denominado UNIREN, en el cual la participación está únicamente basada en el desempeño financiero de las cooperativas, medido bajo la metodología PERLAS del World Council of Credit Unions (WOCCU)<sup>1</sup>. Se logró implementar una red de recepción de remesas y de servicios de compensación entre cooperativas, lo cual les permite lograr una parcial cobertura nacional. Estos servicios tienen una alta demanda, que no se puede atender dado que se manejan de manera rudimentaria (las transferencias se efectúan vía fax) lo que exige una capacidad operativa cada vez mayor, la cual, por otra parte está sujeta a errores que un sistema tecnológico apropiado ayudaría a evitar.

---

<sup>1</sup> Por sus siglas en inglés: Protección, Estructura financiera, Rentabilidad, Liquidez y Activos.



- 2.4 FACACH efectuó un diagnóstico del sector a fin de identificar las debilidades y problemas que enfrentan las afiliadas. Este fue corroborado por el Equipo de Proyecto, identificándose que el principal problema que enfrentan para poder ampliar sus servicios a más clientes, específicamente clientes de sectores menos favorecidos *es la falta de herramientas para administrar y manejar los riesgos de la intermediación financiera*. Las debilidades que enfrentan son: (i) deficiente gestión de riesgos financieros (liquidez y precios); (ii) inadecuado manejo del riesgo tecnológico<sup>2</sup>; (iii) deficientes manejo del riesgo de crédito; y, (iv) insuficiente capacidad técnica del personal, es decir, inadecuado manejo de riesgos operacionales. Como gremio, el sector no posee sistemas de información que permitan realizar análisis sectoriales y de exposición al riesgo, y que muestren su desempeño, fortalezas y debilidades de manera agregada. Las CAC a través de FACACH han impulsado un proyecto de ley para regular y supervisar al sector a fin de poder contar con herramientas incluso coercitivas bajo el ámbito de la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS) a fin de apoyar su fortalecimiento. El proyecto se encuentra en discusión pero ante la oposición de otros sectores cooperativos, los que tendrían que pasar a ser vigilados o desintermediar, enfrenta el riesgo de ser retirado del Congreso. Tal situación no implica riesgos para el buen desempeño del presente proyecto por cuanto su estructura no depende de la aprobación de la ley y se basa en la implantación de herramientas financieras que en caso de ser aprobada la ley, apoyarían y facilitarían su ejecución.

## **B. Estrategia del FOMIN y del Banco**

- 2.5 El FOMIN ha participado activamente en el proceso de fortalecimiento de las CAC. Los proyectos financiados tienen como objeto facilitar el acceso de los sectores de bajos ingresos a servicios financieros, reconociendo la importancia de vigilar a las entidades que manejan el ahorro de los pobres. Contemplan componentes de política mediante los cuales se pretende facilitar el estudio y reglamentación del sector así como propiciar reestructuraciones en diversas entidades estatales para lograrlo. Otro elemento común, es que los proyectos se ejecutan conjuntamente por la organización gremial o cooperativa de segundo grado que agrupa al sector y por el Ministerio público que tenga asignada las funciones de regulación financiera.
- 2.6 Las lecciones aprendidas de estos proyectos se resumen así: (i) los proyectos basados y dependientes de la aprobación de una ley por parte de los órganos legislativos, presentan dificultades en la ejecución, dado que la agenda legislativa de los países y las prioridades cambian frecuentemente por lo cual se generan demoras en la ejecución y dificultan la contrapartida; y, (ii) las ligas o federaciones de cooperativas, han mostrado ser las más idóneas ejecutoras para este tipo de proyecto, sus acciones se han visto limitadas por la aprobación de las leyes y no por su capacidad operativa.
- 2.7 El proyecto que se presenta tiene en cuenta las lecciones señaladas en la medida en que no depende de la expedición de una ley, no se ejecuta con colaboración de entidades oficiales, y, su ejecutor es una entidad con amplio conocimiento del sector y poder de convocatoria. Además, se estructura sobre la base de adecuar a las CAC en el control, prevención y administración de los riesgos más frecuentes en la intermediación financiera, aspectos comúnmente controlados a través de regulaciones prudenciales.

---

<sup>2</sup> Ausencia de plataformas aptas para el nivel de transacciones, uso de sistemas con poco soporte, sistemas rígidos que no permiten modificar la estructura o definición de los productos activos y pasivos.

- 2.8 Actualmente no existen en ejecución en Honduras proyectos complementarios o sustitutos de esta iniciativa. Se encuentra en estudio un Sectorial Financiero (HO0219) y un Programa Global de Crédito (HO0192), los cuales se espera aprobar en 2004.
- 2.9 **Justificación.** El proyecto se justifica por cuanto (i) contribuye a la profundización financiera hacia segmentos marginales de la población hondureña, mediante el estímulo al ahorro interno y la atención adecuada a las crecientes necesidades de crédito y ahorro de la población rural de bajos ingresos; y, (ii) fundamentalmente, representa un mecanismo de seguridad para los ahorros de cerca de 500.000 hondureños de bajos ingresos.

### **III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

#### **A. Objetivos del proyecto**

- 3.1 El objetivo general de este proyecto es mejorar el acceso de poblaciones subatendidas a servicios financieros estables, confiables y variados. El objetivo específico es mejorar la capacidad de gestión administrativa y financiera del sector de las CAC a fin de garantizar oportunidades y seguridad a la población de menores recursos.
- 3.2 Las cooperativas beneficiarias deben cumplir con los criterios de elegibilidad establecidos en el Reglamento Operativo (RO) que se encuentra dentro de los archivos técnicos del proyecto. Se refieren a la necesidad de que sean CAC abiertas, hayan manifestado su disposición a participar del proyecto aportando la contrapartida correspondiente y fundamentalmente, al desempeño financiero de acuerdo con la metodología PERLAS aceptándose una calificación mínima de B en una escala que va desde E hasta AAA. Igualmente, se pretende apoyar en mayor proporción a las cooperativas pequeñas (activos inferiores a US\$2,0 millones).

#### **B. Componentes y actividades**

##### **1. Componente 1: Desarrollo e implementación de herramientas para el control, administración y gestión de riesgos (FOMIN: US\$781.350 y Contraparte: US\$317.400)**

- 3.3 A través de este componente se pretende apoyar al sector para que mediante el manejo adecuado de riesgos administrativos, operacionales y financieros pueda ofrecer más y mejores servicios a personas de bajos ingresos. Para ello, se desarrollarán herramientas informáticas que les permitan medir los diferentes aspectos que una regulación prudencial mediría, como son el cálculo de la brecha de liquidez, los riesgos de tasa de interés, crédito, inversiones, cambios, tecnología, manejo de riesgos ambientales por parte de los clientes, control y prevención de lavado de activos, entre otros.
- 3.4 Se desarrollarán las siguientes actividades: (i) diagnóstico del inventario de herramientas financieras y tecnológicas disponibles; (ii) desarrollo o actualización de herramientas de manejo y control de riesgos; y, (iii) implementación en la sede de las CAC y capacitación a los directivos y personal operativo en el uso de las mismas. El proyecto prevé financiación diferencial de la asistencia técnica prevista para la implementación y homologación de las herramientas de manejo de riesgos, a través de dos mecanismos. Por un lado, se prevén aportes diferenciados por tamaño de cooperativa a fin de apoyar más a las cooperativas de menor tamaño; y, por otro, se prevé el incremento de la financiación a manera de bono de liquidez a fin de premiar el buen desempeño financiero y el uso de las herramientas provistas por el proyecto. La

asistencia técnica para la implementación de las herramientas mencionadas tiene un costo estimado máximo de US\$28.000; el FOMIN aportaría un máximo de 80% para las CAC pequeñas, 70% para las medianas y 60% para las grandes. La contribución inicial del FOMIN será del 60%, 50% y 40% respectivamente. La diferencia entre los porcentajes inicial y máximo corresponde al bono de liquidez que se liquidará dependiendo del cumplimiento de metas de manejo financiero así: el 50% a los 6 meses de haberse implementado las herramientas en la CAC y el 50% apenas hayan transcurrido 6 meses adicionales habiéndose logrado mejorar la calificación PERLAS general. Los mecanismos específicos aparecen descritos en el RO.

- 3.5 Como resultado de este componente se espera que al menos 50 CAC se hayan capacitado en el manejo de riesgos y que por lo menos 20 CAC hayan implementado herramientas y manuales que les permitan administrar y prever diferentes riesgos administrativos y financieros.

**2. Componente 2: Desarrollo, implementación y profundización de nuevos productos y servicios financieros (FOMIN: US\$142.000 y Contraparte: US\$182.000)**

- 3.6 A través de este componente se pretende mejorar la calidad y la profundidad de los servicios financieros prestados por las CAC y FACACH. Para ello se prevé apoyar a FACACH en la masificación de los servicios de compensación y de remesas, y prevé un estudio de demanda sobre nuevos productos de ahorro y crédito a fin de que cuenten con opciones para competir en un mercado cada vez más sofisticado.
- 3.7 Se desarrollarán las siguientes actividades: (i) investigación de mercados que determine el alcance y potencial de los servicios de compensación y remesas y que identifique necesidades de crédito o ahorro; (ii) desarrollar al menos un producto nuevo, incluyendo manuales, adecuación del software y procedimientos de implementación; (iii) tecnificar los sistemas de comunicación y control requeridos para el fortalecimiento y ampliación de los servicios de remesas y compensación; y, (iv) capacitación al personal directivo y operativo de las CAC, en su promoción, manejo y control financiero y operativo.
- 3.8 Como resultado, se espera que 9 CAC adicionales a las que hoy participan de la red de compensación y remesas se encuentren operando estos servicios; que las CAC que manejan estos servicios logren aumentar al menos en un 20% el valor de las operaciones, y, que alrededor de 20 CAC tengan al menos un producto adicional.

**3. Componente 3: Sistema de información sectorial y financiera del sector (FOMIN: US\$216.000 y Contraparte: US\$25.000)**

- 3.9 A través de este componente se pretende apoyar al sector en el proceso de implementación y aplicación en forma homogénea de un sistema de información del sector, que fusione, homologue y centralice información financiera, administrativa y de exposición al riesgo de las CAC. Esto permitirá el control de sus estados contables, facilitando su análisis y consolidación para mostrar de manera transparente sus cifras. Dado que este sistema se implementará en FACACH, se prevé adicionalmente, la implementación de un plan para el mejoramiento estratégico de FACACH, que permita que el sistema a desarrollar se ejecute de manera adecuada.

- 3.10 Como resultado, se contará con una entidad de segundo grado cooperativo con capacidad para administrar un sistema de información financiero y sectorial que permitirá dar las bases para estudios sectoriales, servir de instrumento de control e información desde el cual en un futuro cercano poder implementar alianzas estratégicas con centrales de riesgo privadas.
- 3.11 **Otros.** Se agrupan bajo esta categoría los costos de la Unidad Ejecutora y las actividades de seguimiento y evaluación del proyecto.

#### IV. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

##### A. Costo y Financiamiento

- 4.1 El costo del programa se ha estimado en el equivalente de US\$2.100.000 de los cuales US\$1.425.000<sup>3</sup> serán aportados por el FOMIN y US\$675.000 de contraparte, de los cuales US\$390.000 serán en efectivo. Un resumen del presupuesto se observa a continuación (el presupuesto detallado se presenta en el Anexo II):

	FOMIN	%	Contraparte	Total	%
<b>I. Componente 1.</b>	<b>781.350</b>	<b>54,8</b>	<b>317.400</b>	<b>1.098.750</b>	<b>52,3</b>
a) Consultorías	80.450	5,6	5.800	86.250	
b) Asistencia Técnica	502.300	35,2	157.700	660.000	
c) Capacitación	88.600	6,2	3.900	92.500	
d) Equipos	110.000	7,7	150.000	260.000	
<b>II. Componente 2.</b>	<b>142.000</b>	<b>10,0</b>	<b>182.000</b>	<b>324.000</b>	<b>15,4</b>
a) Consultorías	110.000	7,7	51.500	161.500	
b) Asistencia Técnica			52.500	52.500	
c) Equipos	32.000	2,2	78.000	110.000	
<b>III. Componente 3.</b>	<b>216.000</b>	<b>15,2</b>	<b>25.000</b>	<b>241.000</b>	<b>11,5</b>
a) Consultorías	70.000	4,9	25.000	95.000	
b) Equipo	146.000	10,2		146.000	
<b>IV. Otros</b>	<b>285.700</b>		<b>150.600</b>	<b>436.300</b>	<b>20,8</b>
Unidad Ejecutora	130.000	9,1	150.600	280.600	13,4
Evaluación y auditoría	60.000	4,2		60.000	2,9
Imprevistos	95.650	6,7		95.650	4,6
<b>TOTAL</b>	<b>1.425.000</b>	<b>100,0</b>	<b>675.000</b>	<b>2.100.000</b>	<b>100,0</b>
%	69,8		30,2	100,0	

- 4.2 La contrapartida provendrá tanto de FACACH como de las cooperativas participantes, no obstante, FACACH es responsable por la integridad de la misma. Al respecto se cuenta con actas de Junta Directiva de 27 CAC en las que manifiestan que aportarán la contrapartida requerida para el buen desarrollo del proyecto.

##### B. Sostenibilidad del Programa

- 4.3 La sostenibilidad del proyecto se basa en la solidez financiera y operativa que implica la implementación de manejo de riesgos acorde con los lineamientos de una regulación prudencial. De otra parte, las herramientas implementadas formarán parte de los activos humanos y técnicos de las CAC y de FACACH. Finalmente, quedará un

<sup>3</sup> Es de anotar que el perfil aprobado preveía recursos del FOMIN hasta por US \$1,8 millones, cifra que luego de la Misión de Análisis se ha reducido a US\$ 1,4 millones.

sistema conectando electrónicamente a las CAC con FACACH permitiendo el constante seguimiento de sus operaciones y la atención oportuna de las necesidades de compensación y de remesas. Como resultado de la ejecución de diversos proyectos, FACACH ha obtenido capacidades humanas y técnicas que le han permitido mantener los logros, previstos, aumentarlos y difundirlos.

## **V. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**

### **A. Organismo Ejecutor**

- 5.1 La entidad ejecutora del proyecto será FACACH, organización cooperativa de segundo grado, fundada en abril de 1966 e integrada por 95 cooperativas de ahorro y crédito. Su objetivo es establecer y desarrollar sistemas y programas de servicios dirigidos a las cooperativas afiliadas, tales como: financiamiento, seguros y fianzas, asistencia técnica y capacitación empresarial cooperativa.
- 5.2 FACACH obtiene la mayor parte de sus ingresos de servicios a las afiliadas, tanto por intermediación financiera como por capacitación. A septiembre de 2003 contaba con US\$23,6 millones en activos (el 32,8% representado en cartera a afiliadas), US\$16,4 millones en pasivos y US\$5,5 millones en capital institucional (total patrimonio menos aportaciones de los socios). La utilidad acumulada a la misma fecha es de US\$177 mil.
- 5.3 FACACH fue beneficiario del programa de recuperación de microempresas afectadas por el huracán Mitch con una línea de crédito de FOMIN (43/MS-HO). Se encuentra al día con el plan de amortización acordado. Ha ejecutado proyectos financiados por otros donantes, como United States Agency for International Development (USAID) por US\$6 millones y el Centro Cooperativo Sueco (CCS) por US\$500.000/año. El proyecto de USAID, ejecutado entre 1999 y 2001, fue compuesto por un US\$1 millón en asistencia técnica para la implementación del sistema de seguimiento evaluación PERLAS del WOCCU y US\$5 millones en crédito para la pequeña empresa. Después de su conclusión, FACACH y las cooperativas participantes utilizaron US\$400.000 de sus propios recursos para financiar el seguimiento e implementación de herramientas desarrolladas bajo ese proyecto y se logró llevar el sistema PERLAS a 70 CAC, *lo cual implica 50 adicionales a las previstas por USAID*. El proyecto de CCS, está compuesto por fondos no reembolsables destinados a la construcción de aulas en comunidades desfavorecidas. Actualmente cuentan con apoyo de la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV) para la capacitación de 20 CAC en temas de control interno.
- 5.4 A pesar del éxito en la implementación del sistema PERLAS y la sostenibilidad demostrada por el sistema, aún no cumplen con indicadores básicos de profundización del ahorro y depósitos de los asociados y calidad de activos. Por ello, la ejecución del presente proyecto se condicionará al cumplimiento de indicadores mencionados en los párrafos 9.2 a 9.4.
- 5.5 Según oficiales de USAID, CCS y DGRV los proyectos han sido ejecutados de manera oportuna y disciplinada. Las agencias mencionadas conocen la presente iniciativa y no contemplan la ejecución de proyectos similares que resultasen sustitutos del presente. La GTZ por el contrario, podría estar interesada en aportar una suma cercana a los US\$10.000 a fin de apoyar al sector en el desarrollo de nuevos productos, cifra que en caso de aprobarse, se consideraría contrapartida del presente proyecto.

## **B. Mecanismo de Ejecución**

- 5.6 Para la ejecución del proyecto se contará con un Comité de Revisión Técnica (CRT) y una Unidad Ejecutora (UE). La UE dependerá directamente del gerente de FACACH y que estará conformada por un Coordinador y un asistente administrativo contable. Los términos de referencia para la contratación de estas personas forman parte del Reglamento Operativo (RO) del proyecto. Esta UE se encargará de (i) preparar y ejecutar los Planes Operativos Anuales (POA); (ii) coordinar las actividades del proyecto; (iii) contratar, adquirir y supervisar bienes y servicios; (iv) tramitar desembolsos ante el Banco; (v) presentar estados de cuenta e informes de gestión para el Banco; y (vii) el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico. El CRT es una instancia ad-hoc, la cual está conformada por el gerente de FACACH, el Presidente de la Junta Directiva de FACACH y un representante de la Superintendencia de Valores y otras Instituciones Financieras de la CNBS. Se encargará de. (i) revisar técnicamente el diseño y aspectos de procedimiento para la implementación de herramientas de manejo de riesgos; (ii) aprobar los pagos de asistencia técnica, tanto a los consultores contratados en función de la mejora en indicadores de las CAC participantes, como de la liquidación de los bonos de liquidez; y, (iii) seleccionar a las CAC participantes que cumplan con los criterios de elegibilidad.
- 5.7 Las CAC beneficiarias serán invitadas a participar a través de una convocatoria abierta mediante aviso público; serán elegidas por el CRT de acuerdo con los criterios de elegibilidad previstos en el párrafo 3.2 y se seleccionarán mediante un proceso de Primero en Entrar, Primero en Salir. En caso de no haber unanimidad en las decisiones del CRT, la Representación del Banco, con base en la información técnica tomará la decisión respectiva. Con cada CAC se suscribirá un convenio de participación.
- 5.8 La Junta Directiva de FACACH, como máximo órgano directivo y la Gerencia de FACACH se encargarán de: (i) aprobar el RO del proyecto y sus modificaciones si las hubiera (en este caso requiere la no objeción del Banco); (ii) invitar, a través de aviso público, a participar del proyecto a todas las CAC; (iii) autorizar convenios de participación; (iv) autorizar las contrataciones de los consultores del proyecto; y, (v) coordinar el proceso de licitación pública internacional para la compra de equipo, en caso de que dicha compra sobrepase US\$350.000. A fin de facilitar la ejecución, FACACH comprará los equipos en nombre de las CAC beneficiarias. La forma de pago de tales bienes y servicios será acordada entre las partes, preferiblemente como tema específico del Convenio que firmarán, dejando claramente diferenciado el origen de los recursos a fin de facilitar el seguimiento y control de la contrapartida.

## **C. Período de ejecución y desembolsos**

- 5.9 El proyecto será ejecutado en un período de 48 meses y el desembolso de los recursos de la contribución se hará en un período de 54 meses. Debido a las necesidades de liquidez para la correcta ejecución, se recomienda un fondo rotatorio del 20%.

## **D. Contabilidad y auditoría**

- 5.10 A FACACH le corresponderá: **(a)** el establecimiento y mantenimiento de un adecuado sistema de control interno financiero-contable, organizado de manera que provea la documentación necesaria para verificar las transacciones y facilitar la preparación oportuna de los estados financieros e informes del proyecto. Los registros del proyecto deberán ser llevados de manera que: (i) permitan identificar las sumas recibidas de las

distintas fuentes; (ii) consignen, de conformidad con el catálogo de cuentas que el Banco haya aprobado, los gastos del proyecto tanto con los recursos de la contribución como con los demás fondos que deban aportarse para su total ejecución; (iii) incluyan el detalle necesario para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados, así como la utilización de dichos bienes y servicios; y (iv) demuestren el costo de las actividades en cada componente; **(b)** la apertura de cuentas bancarias separadas para la administración de la contribución del FOMIN y de los fondos locales de contrapartida; **(c)** el procesamiento de los pedidos de desembolsos y las respectivas justificaciones de gastos, de acuerdo con los procedimientos normales del Banco; y **(d)** la preparación y presentación al Banco de los estados financieros anuales del proyecto, auditados por un consultor o una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco, y de acuerdo a términos de referencia previamente acordados por el Banco. Los costos de auditoría serán financiados con recursos del FOMIN.

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Informes de seguimiento.** La UE coordinará la contratación de una consultoría que permita establecer una **Línea de Base** que contenga: (i) los indicadores PERLAS de todas las cooperativas participantes a una misma fecha; (ii) el volumen de transacciones, tanto en monto como cantidad, a través del sistema de remesas y de compensación entre cooperativas; (iii) inventario de equipos disponibles; (iv) perfil del ahorrador y perfil del tomador de crédito; y, (v) listado de personal profesional trabajando remuneradamente en las CAC, específicamente aquellos cuya responsabilidad está en los aspectos financieros de las mismas. Adicionalmente, la UE preparará y presentará ante la Oficina de País (OP) del Banco en Honduras **informes del progreso** del proyecto en los treinta (30) días posteriores al término de cada semestre, y un informe final a los 30 días del desembolso final. Para el primer informe anual de situación, la UE elaborará el plan de trabajo para el segundo año. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con la OP y abordará las actividades, el desempeño financiero, procesos de selección de participantes y de consultores y resultados generales. La OP utilizará estos informes para supervisar los progresos en la implementación del proyecto y preparar un Informe de Finalización del Programa en los tres meses posteriores al último desembolso.
- 6.2 **Informes de Gestión.** La UE elaborará Informes de Gestión Trimestrales (IGT) que servirán a la Gerencia de FACACH y sus órganos de administración para hacer un estrecho seguimiento de éste con relación a su avance y ejecución presupuestaria. Este IGT deberá contener: los avances en materia de resultados intermedios y finales previstos en el programa de trabajo; los aspectos de ejecución presupuestaria; los aspectos administrativos; el seguimiento de acuerdos; los principales logros y problemas; y las acciones que se derivan de lo anterior; todo ello correspondiente al período informado. La existencia del IGT facilita el seguimiento y los insumos para informar a la OP.
- 6.3 **Evaluación.** La evaluación se basará en el Marco Lógico (Anexo I), el cual proporciona indicadores detallados para la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto. El proyecto contempla dos evaluaciones a ser realizadas por un consultor especializado en aspectos relacionados con la supervisión y control de entidades financieras reguladas y no reguladas, quien será seleccionado y contratado directamente por el Banco. La primera evaluación se contratará al haberse desembolsado más del 50% del total o al cumplirse los primeros 24 meses desde el primer desembolso. Esta evaluación considerará, al menos, los siguientes aspectos: (i)

proceso de selección de las CAC beneficiarias; (ii) avances sobre la línea de base; (iii) la evolución de los indicadores del Marco Lógico; (ii) el grado de avance en la ejecución de cada componente basándose en indicadores PERLAS tal y como especifica el Marco Lógico y el análisis de la implementación y uso de las herramientas provistas por el proyecto; (iv) la capacidad institucional del ejecutor; y, (v) el cumplimiento del *pari passu* de la contraparte en conformidad con el RO. Este informe debe indicar las acciones correctivas necesarias que garanticen la correcta ejecución del proyecto.

- 6.4 La segunda evaluación se llevará a cabo cuando se haya desembolsado el 90% de la contribución y analizará el grado de cumplimiento de los propósitos y objetivos específicos del proyecto, fundamentalmente: (i) número y características de nuevos clientes; (ii) nuevos productos implementados; (iii) la satisfacción de los usuarios a través de una encuesta a las CAC participantes y a sus clientes; y (iv) el grado de sostenibilidad de las acciones impulsadas por el proyecto una vez finalizada la contribución del FOMIN. Esta segunda evaluación incluirá el análisis comparado de los resultados alcanzados en comparación con la línea de base inicial.
- 6.5 Finalmente, se ha acordado con la ejecutora la contratación por su parte de una evaluación ex - post a llevarse a cabo un año después de finalizada la ejecución del proyecto y a remitir al Banco los resultados y lecciones aprendidas.

## **VII. BENEFICIARIOS Y RIESGOS**

### **A. Beneficiarios del proyecto**

- 7.1 Los beneficiarios directos del proyecto son alrededor de 50 CAC que obtendrán capacitación, incluidas 20 CAC que específicamente recibirán asistencia técnica para profesionalizar su gestión empresarial y financiera. Los beneficiarios finales del proyecto son las poblaciones de bajos y medianos ingresos, quienes gozarán de servicios financieros más estables, variados y adecuados. Se estima que el proyecto beneficiará indirectamente a cerca de 100.000 personas, incluyendo pequeñas ahorristas y microempresarios en zonas rurales.

### **B. Riesgos**

- 7.2 Los riesgos tienen que ver con: (i) que no se logre ampliar la base de las cooperativas que actualmente trabajan en alianza estratégica; y, (ii) teniendo en cuenta que la dirigencia cooperativa cambia regularmente, que los dirigentes que se elijan durante la ejecución del proyecto no mantengan los compromisos adquiridos al inicio de la ejecución del proyecto; y, finalmente, (iii) que las cooperativas no continúen con el proceso de mejoramiento y solidificación financiera ocasionando que baje su calificación PERLAS.
- 7.3 Los mitigantes previstos son: (i) el proyecto prevé incentivos para la participación de las CAC de menor tamaño; (ii) el proyecto prevé eventos de socialización y entendimiento del proyecto que garanticen la comunicación y entendimiento del mismo desde la base hasta la cúpula de la dirigencia; además, prevé financiación parcial de la asistencia técnica una vez las CAC demuestren que han comenzado los aportes en efectivo al proyecto a través de la compra de más de la mitad del equipo informático; y, (iii) el proyecto implementará herramientas que contribuirán al



mejoramiento del manejo de riesgos que se analizan y evalúan en procesos de supervisión financiera.

### **VIII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES**

- 8.1 La presente operación no presenta riesgos ambientales. No obstante, tal y como se establece en el RO, en la implementación del módulo de manejo de riesgo de crédito se involucrará la modificación de los reglamentos de crédito a fin de que incluyan una lista de exclusión de actividades potencialmente adversas al medio ambiente y se tendrá como indicador de desempeño y condición para desembolsos superiores al 50% de la Contribución, que las CAC participantes se encuentren implementando las guías ambientales desarrolladas por el Banco a fin de permitir que las entidades financieras evalúen los diferentes riesgos ambientales y sociales.

### **IX. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES**

- 9.1 Serán condiciones previas al primer desembolso la presentación de: (i) el Plan Operativo Anual para el primer año del proyecto; (ii) evidencia de que la Junta Directiva de FACACH aprobó el Reglamento Operativo del proyecto que incluya mecanismos de ejecución, términos de referencia para las contrataciones previstas y el modelo de convenio a suscribir con las CAC; y, (iii) la evidencia de la selección del Coordinador del proyecto conforme a los procedimientos del Banco.
- 9.2 Como condición previa a desembolsos por encima del 20% de la Contribución, FACACH deberá demostrar que: (i) se han capacitado en manejo de riesgos al menos 40 CAC; (ii) se cuenta con un estudio de mercado para la implementación de nuevos productos y profundización de los servicios de compensación y remesas; y, (iii) se cuenta con una línea de base.
- 9.3 Como condición previa para desembolsos por encima del 50% de la Contribución, FACACH debe mostrar a satisfacción del Banco que: (i) las CAC participantes al menos mantienen la calificación PERLAS de la línea de base; (ii) que en los reglamentos de créditos se encuentran implementadas las guías ambientales con listas de exclusión de actividades no financiables; (iii) que se ha incrementado en un 10% los servicios de compensación y remesas; (iv) que tanto FACACH como las CAC han castigado el 100% de las cuentas con más de 360 días de vencidas, que mantienen un porcentaje no inferior al 35% de provisión sobre deudas vencidas menores a un año y que han incrementado al doble del resultado de la línea de base la relación entre depósitos y activos; y, (v) que la tasa pasiva promedio no es inferior al 75% de la tasa prevalente en el mercado en ese momento.
- 9.4 Para desembolsos superiores al 75% de la Contribución, FACACH deberá demostrar que: (i) las CAC participantes han mejorado su calificación PERLAS; y, (ii) que mantienen las demás condiciones exigidas para desembolsos anteriores.

**MATRIZ DE MARCO LÓGICO E INDICADORES DE DESEMPEÑO**

***FOMIN – TC-0206015-HO –Fortalecimiento Institucional de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras***

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>FIN</b>			
Mejorar el acceso de poblaciones sub. atendidas a servicios financieros diversificados y confiables.	Al finalizar el proyecto las CAC han incrementado el número de clientes en un 20% medido sobre la línea de base y han incrementado en un 20% el volumen y número de transacciones efectuadas a través de los servicios de remesas del exterior y compensación entre entidades financieras.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema de información y reporte de FACACH en funcionamiento y generando información sectorial.</li> <li>2. Evaluación expost contratada por FACACH</li> </ol>	<p>Las condiciones económicas y sociales de Honduras se mantienen estables.</p> <p>El número de inmigrantes de Honduras en otros países se mantiene estable y éstos mantienen interés en seguir remitiendo dinero a sus familiares en Honduras.</p> <p>Las CAC y FACACH siguen manteniendo una fluida relación de trabajo.</p>
<b>PROPOSITO</b>			
Mejorada la capacidad de gestión administrativa y financiera del sector Cooperativo de Ahorro y Crédito de Honduras.	<p><b>CAC</b></p> <p>1-A los 24 meses de iniciado el proyecto de ejecución, al menos 15 CAC adicionales han alcanzado calificación PERLAS BB. Número de CAC en BB (Iniciales: 5; Inferior a BB: 38).</p> <p>2- A los 24 meses de iniciado el proyecto, las CAC han castigado el 100% de la cartera con más de 360 días de vencida; mantienen un porcentaje no inferior al 35% de provisión sobre deudas vencidas menores a un año y han incrementado al doble la relación de depósitos sobre activos medido sobre la línea de base; tienen una tasa pasiva promedio no inferior al 75% de la tasa prevalente en el mercado en ese momento y,</p> <p>3-Al término del proyecto 15 CAC adicionales han alcanzado calificación PERLAS A. (Iniciales A: 11; Inferior A: 47).</p> <p>4- A los 24 meses de iniciado el proyecto, las CAC cuentan con reglamentos de créditos en los que se encuentran</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación Intermedia</li> <li>2. Sistema PERLAS</li> <li>3. Estados financieros de las CAC</li> <li>4. Informe línea de base</li> <li>5. Project Completion Report</li> <li>6. Estados financieros de FACACH</li> <li>7. Estadísticas FACACH</li> <li>8. Documentos de afiliación</li> </ol>	<p>Las CAC mantienen y mejoran el sistema de monitoreo financiero que les permite mejorar su capacidad de gestión administrativa y financiera.</p> <p>FACACH logra ampliar la base de las CAC que trabajan mediante alianza estratégica en la provisión de servicios.</p> <p>Los dirigentes cooperativos del sector de ahorro y crédito mantienen la disposición de trabajar de manera unida a favor de la solidez financiera del sector.</p>

	<p>implementadas las guías ambientales con listas de exclusión de actividades no financiadas.</p> <p>5. A los 24 meses de iniciado el proyecto, las CAC han incrementado en un 10% los servicios de compensación y remesas y al término del proyecto en un 20%.</p> <p><b><u>FACACH</u></b></p> <p>1-A los 24 meses de iniciado el proyecto ha alcanzado una calificación BBB.</p> <p>2-Al término de ejecución del proyecto, se ha incrementado en un 20% el número de CAC que actualmente llevan el sistema PERLAS. (Base inicial =76,1% (70 CAC de 92 federadas); al final del proyecto el 91% (84 CAC) de las CAC federadas controlarán su gestión con base el sistema PERLAS.</p>		
<b>COMPONENTES</b>			
<b>I. Desarrolladas e implementadas herramientas para el control, administración y gestión del riesgo.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A los 24 meses de comenzada la ejecución, 50 CAC han recibido capacitación.</li> <li>2. A los 24 meses de comenzada la ejecución, se encuentra lista la metodología de implementación de los manuales administrativos (políticas, funciones, procesos y manejo de riesgo operativo) y de los manuales para el manejo del riesgo financiero.</li> <li>2. Al término del proyecto 50 CAC han recibido capacitación y por lo menos 20 han implementado manuales administrativos (políticas, funciones, procesos y manejo de riesgo operativo).</li> <li>3. Al término del proyecto 50 cooperativas se han capacitado y por lo menos 20 incluyendo FACACH han implementado herramientas financiera tecnológicas para el manejo de riesgo financiero (crédito, liquidez, tasa de interés y cambio)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registros contables y estadísticas de control del proyecto.</li> <li>2. Registro de implementación de sistemas en las CAC.</li> <li>3. Informes financieros y estados financieros de las CAC.</li> <li>4. Evaluaciones del proyecto e informes semestrales.</li> <li>5. Informes de los consultores.</li> <li>6. Línea de Base</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las CAC y FACACH alcanzan y mantienen la calificación B.</li> <li>• Las CAC que tienen clasificación Perlas CCC o superior se mantienen o mejoran su calificación.</li> <li>▪ Disposición de la administración y dirigencia de FACACH y CAC de autodisciplinarse, trabajar en alianzas e implementar nuevos productos.</li> <li>▪ Las CAC y FACACH mantienen el interés e incentivo para montar y administrar un sistema de manejo de riesgos.</li> </ul>
<b>II. .Desarrollados e implementados nuevos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A los 24 meses de ejecución, la</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema de calificación PERLAS</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las CAC y FACACH continúan</li> </ul>

<p><b>productos y servicios financieros</b></p>	<p>herramienta de compensación está diseñada y programada con sus dos manuales, de usuario y de administrador, para ser implementada en las cooperativas.</p> <p>2. Al término del proyecto 25 CAC implementan la compensación y presentan una calificación B.</p> <p>3. A los 24 meses de ejecución, la herramienta de remesas está diseñada y programada con sus dos manuales, de usuario y de administrador, para ser implementada en las cooperativas.</p> <p>4. Al término del proyecto 25 CAC implementan Remesas y presentan una calificación B.</p>	<p>2. Estados financieros de las CAC.</p> <p>3. Registros de remesas y compensación.</p> <p>4. Evaluaciones del proyecto e informes semestrales.</p> <p>5. Informes de los consultores.</p>	<p>enfrentando demanda por los servicios de compensación, remesas y en general, por nuevos y diferentes servicios financieros de ahorro y crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los nuevos productos son relevantes para los clientes de las CAC, y su implementación ha sido accesible para los clientes, especialmente los más pequeños.</li> </ul>
<p><b>III. Desarrollado un sistema de información sectorial y financiera del sector de las CAC..</b></p>	<p>1. A los 24 meses de iniciado el proyecto la herramienta de <i>Compensación</i> diseñada y programada en las partes que tienen que ver con la centralización en FACACH.</p> <p>2. A los 24 meses de iniciado el proyecto la herramienta de <i>Remesas</i> diseñada y programada en las partes que tienen que ver con la centralización en FACACH.</p> <p>3. A los 24 meses de iniciado el proyecto FACACH ha implementado manuales administrativos (políticas, funciones, procesos y manejo de riesgo operativo), en relación con su actividad federada.</p> <p>4. A los 24 meses de ejecución, el sistema de información estadístico y financiero diseñado, programado y en prueba.</p> <p>5. Al término del proyecto el sistema de información estadístico y financiero del sector se encuentra implementado.</p>	<p>1. Manuales administrativos de FACACH.</p> <p>2. Encuestas con afiliadas.</p> <p>3. Estadísticas del proyecto y del sector.</p> <p>4. Evaluaciones intermedia del proyecto.</p> <p>5. Informes semestrales.</p> <p>6. Informes de los consultores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sector financiero y las entidades de regulación y supervisión mantienen el interés en conocer y hacer transparentes las cifras de crédito, ahorro e inversiones del sector cooperativo de ahorro y crédito.</li> <li>• Las CAC mantienen el interés en reportar su información y ser manejada centralizadamente por FACACH.</li> </ul>

ACTIVIDADES			
COMPONENTE I		MIF: \$781.350 Contraparte: \$ 317.400	
	Fecha estimada de término de las actividades, medida desde la firma del convenio hasta la terminación:		
1.1.-Realizar un diagnóstico de Gestión Administrativa	1.1 6 meses	1. Registros contables de las CAC, de FACACH y cuentas especiales del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de los recursos de contraparte fueron aportados por las CAC beneficiarias y FACACH al término del proyecto.</li> <li>Dirigentes de las CAC y de FACACH mantienen compromiso de actuación durante la ejecución del proyecto.</li> </ul>
1.2.-Taller de presentación resultados del diagnóstico	1.2 8 meses	2. Facturas pagadas.	
1.3.-Capacitar en políticas, manuales y procesos.	1.3 10 meses	3. Informes de consultoría	
1.4.-Implementar políticas y manuales de administración en al menos 20 cooperativas.	1.4 15 meses	4. Evaluaciones del proyecto.	
1.5.-Inventario y Evaluación de equipos y software informáticas.	1.5 6 meses	5. Informes semestrales.	
1.6.-Inventario, Evaluación y Diseño de normas financieras para la administración de riesgos. (Liquidez, crédito, Ti, cambio, precios de mercados(inversiones ) )	1.6 12 meses		
1.7.-Capacitación en administración de riesgos financieros.	1.7 15 meses		
1.8.-Diseño, desarrollo y producción de herramientas tecnológicas para la administración de riesgos financieros.	1.8 18 meses		
1.9.-Implementación in-situ de riesgos financieros para 20 cooperativas.	1.9 24 meses		
1.10.-Adquisición de equipos de informática.	1.10 6 meses		

<b>Componente II:</b>	<b>FOMIN: \$142.000</b> <b>Contraparte: \$182.000</b>		
2.1.- Desarrollar una investigación de mercados que evalúe los productos actuales de remesas y compensación e identifique la demanda de potencial.	2.1 6 meses	1. Registros contables de las CAC, de FACACH y cuentas especiales del proyecto.	
2.2.- Diseñar un producto o servicio nuevo y la compensación y remesas que incluye diseño, manuales, procedimiento, capacitación y divulgación.	2.2 12 meses	2. Facturas pagadas.	
2.3.- Estandarizar y fortalecer el servicio y procesos de Remesas y operaciones financieras (compensación). (incluye sistemas, implementación, servidor, comunicación).	2.3 18 meses	3. Informes de consultoría	
		4. Evaluaciones del proyecto.	
		5. Informes semestrales.	
		6. Informes periódicos sobre Compensación y Remesas.	
<b>Componente III:</b>	<b>FOMIN: \$216.000</b> <b>Contraparte: \$25.000</b>		
3.1.- Realizar un diagnóstico institucional de FACACH que incluya propuestas de mejoramiento estratégico financiero, operativo y administrativo.	3.1 6 meses	1. Registros contables de las CAC, de FACACH y cuentas especiales del proyecto.	
3.2.- Implementar sistema de información del sector CAC.	3.2 36 meses	2. Facturas pagadas.	
3.3 Unidad Ejecutora	3.3 48 meses	3. Informes de consultoría	
		4. Evaluaciones del proyecto.	
		5. Informes semestrales.	
		6. Expedición de informes periódicos sobre el sector cooperativo.	

Presupuesto Detallado General

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO DE HONDURAS					
DETALLE DE PRESUPUESTO					
COMPONENTE/ACTIVIDAD	RECURSOS NECESARIOS			TOTAL	TIEMPOS RESULTADOS
	BID	COOP	FACACH		
<b>Componente N° 1</b>					
<b>1- Realizar 3 consultorias para revisar, actualizar, capacitar y homologar herramientas de control, gestión y administración de riesgos.</b>					Esta revisión se hará con base en una muestra representativa, la cual en principio incluirá 15 CAC: 3 no federadas, 2 CAC miembros de Unired y 10 otras federadas no miembros de Unired.
Realizar un diagnóstico de gestión administrativa	39,950	0	1,300	41,250	A razón de aproximadamente US\$2.750 por cooperativa.
Realizar un Taller de Presentación del diagnóstico administrativo	30,000	0	2,500	32,500	Evento en un hotel con invitación a todas cooperativas
Capacitación en políticas, manuales, procesos, funciones y riesgos operativos (50 CAC)	28,600	0	1,400	30,000	Capacitadores US\$9.600; US\$2.500 Viáticos, US\$12.000 alimentación y hospedaje. Son 12 cursos de 3 días c/u que atenderán 5 grupos de CAC en 4 fines de semana.
Asistencia Técnica para la implementación en 20 coops (incluye costos de seguimiento de FACACH en la implementación de todas las herramientas de control de riesgos.	178,800	51,200	20,000	250,000	US\$12,500 x 20 CAC = \$240,000 )
					Grandes >US\$5,5 Millones activos M; 3 Coop - 60% Fomin Medianas: US\$1,9M < US\$5,5M; 5 Coop - 70% Fomin Pequeñas: < US\$1,9M; 12 Coop - 80% Fomin
Inventario y Evaluación de equipos y software de Informática	12,000	0	3,000	15,000	2 consultores, \$ 6.000, 2 asistentes \$ 3.000; viáticos \$3.000 durante un mes enviando la encuesta a todas las CAC y visitando a una muestra de 25.
Inventario, evaluación y diseño de normas para la administración de riesgos de crédito, liquidez, tasa de interés, cambio y precio de las inversiones	28,500	0	1,500	30,000	Un consultor internacional y un nacional, a razón de un promedio de US\$1.500/cooperativa
Capacitación en administración de Riesgos (50 CAC)	30,000	0	0	30,000	50 Cooperativas por tres días.
Asistencia técnica para desarrollo y producción de herramientas para la administración de riesgos financieros	100,000		0	100,000	5 herramientas (liquidez, crédito, tasa de interés, tasa de cambio y valoración de activos) a US\$20.000 c/u
Asistencia técnica en implementación de las herramientas de riesgo financiero en la sede de 20 Cooperativas	223,500	86,500	0	310,000	US\$15.500 x 20 CAC. Igual sistema que 1.4
Adquisición de Equipos informáticos	110,000	150,000	0	260,000	Presupuesto para 20 Cooperativas un servidor por coop, y 3 computadoras
<b>TOTAL COMPONENTE 1</b>	<b>781,350</b>	<b>287,700</b>	<b>29,700</b>	<b>1,098,750</b>	
<b>COMPONENTE II</b>					
Investigación de mercados de productos y servicios actuales (compensación y remesas) y establecer la demanda de productos y servicios potenciales	40,000	5,000	5,000	50,000	1 consultor senior y dos asistentes más encuestadores de campo. Tabulación y análisis de la información. Duración del trabajo: 3.5 meses
Diseñar al menos tres productos o servicios financieros de acuerdo con los resultados del estudio de demanda. Incluye diseño financiero, manuales, procesos, implementación y capacitación.	30,000	9,500	12,000	51,500	Diseño a US\$10.500 por producto, manuales, procedimientos y publicidad \$10,000; Capacitación \$10,000
Estandarizar y fortalecer el servicio y procesos de remesas y compensación; incluye desarrollo de software, servidores y equipo de comunicación por interfase.				0	
Diseño ( Consultoría )	40,000	12,000	8,000	60,000	Desarrollo de software para manejo de remesas US\$30.000; desarrollo de software para compensación bancaria: US\$30.000
Asistencia Técnica	0	45,000	7,500	52,500	US\$2.250/cooperativa más viáticos y gastos de transporte.
Equipo	32,000	52,000	26,000	110,000	22 servidores (20 cooperativas, 1 FACACH y 1 backup), 20 módems y 1 codificador
<b>TOTAL COMPONENTE II</b>	<b>142,000</b>	<b>123,500</b>	<b>58,500</b>	<b>324,000</b>	

Presupuesto Detallado General

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO DE HONDURAS DETALLE DE PRESUPUESTO					
COMPONENTE/ACTIVIDAD	RECURSOS NECESARIOS			TOTAL	TIEMPOS RESULTADOS
	BID	COOP	FACACH		
<b>COMPONENTE III</b>					
Realizar un diagnostico institucional de FACACH (operativo, financiero, administrativo y como gremio)	15,000		5,000	20,000	Dos meses, 1 consultor senior y un asistente.
Diseño de sistemas de Información del Sector Cooperativo de AyC (Central de Estadísticas y pagina web )	55,000		20,000	75,000	Análisis y diseño de sistema de información US\$75.000
Adquisición de software Universal	66,000			66,000	Software comunicación US\$5000; Soporte web US\$3.000; Software base de datos US\$35.000; Software operativo US\$4.000; Software programación US\$10.000; Firewall US\$5.000; varios US\$4.000
Adquisición de Hardware sistema de información y requerimientos FACACH	80,000			80,000	UPS e inversor US\$10.000; Servidor US\$50.000; 2 computadores de escritorio, 2 laptops, 1 impresora.
<b>SUBTOTAL COMPONENTE III</b>	<b>216,000</b>	<b>0</b>	<b>25,000</b>	<b>241,000</b>	
<b>UNIDAD EJECUTORA</b>					
Coordinador proyecto	120,000			120,000	US\$2.500 por 48 meses
Asistente administrativo financiero			57,600	57,600	US\$1.200 por 48 meses
Enseres (fax, escritorio, tel, archivos)			20,400	20,400	Todo el equipo a utilizar será para la unidad ejecutora y asesores del departamento de desarrollo empresarial de FACACH para el seguimiento y evaluación de 20 CAC
Gastos operativos			57,600	57,600	US\$1.200/mes
Gastos de Viaje y viáticos	10,000		15,000	25,000	( Unidad Ejecutora y Desarrollo Empresarial )
<b>TOTAL UNIDAD EJECUTORA</b>	<b>130,000</b>	<b>0</b>	<b>150,600</b>	<b>280,600</b>	
<b>TOTAL COMPONENTE III</b>	<b>346,000</b>	<b>0</b>	<b>175,600</b>	<b>521,600</b>	
<b>SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION</b>					
Consulta línea de Base	15,000			15,000	
Auditoría	20,000			20,000	
Ev. Intermedia	10,000			10,000	
Evaluación final	15,000			15,000	
<b>TOTAL SISTEMA DE MONITOREO</b>	<b>60,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60,000</b>	
<b>IMPREVISTOS</b>	<b>95,650</b>			<b>95,650</b>	
<b>GRAN TOTAL PROYECTO</b>	<b>1,425,000</b>	<b>411,200</b>	<b>263,800</b>	<b>2,100,000</b>	
<b>Participación</b>	<b>67.9%</b>	<b>19.6%</b>	<b>12.6%</b>	<b>100.0%</b>	



Presupuesto detallado por Categoría

	COMPONENTE/ ACTIVIDAD COMPONENTE - 1	RECURSOS NECESARIOS			TOTAL
		BID	COOP	FACACH	
1	<b>CONSULTORIAS</b>				
	Realizar un diagnóstico de gestion administrativa	39,950	-	1,300	41,250
	Inventario y Evaluacion de equipos y software de Informatica	12,000	-	3,000	15,000
	Inventario, Evaluacion y Diseño de normas para la administración de riesgos de crédito, liquidez, tasa de interés, cambio y precio de las inversiones	28,500	-	1,500	30,000
	Sub - Total Consultoria -->I,V,VI,VIII	80,450	-	5,800	86,250
2	<b>ASISTENCIA TECNICA</b>				
	Asitencia T. Diseño y desarrollo y produccion de herramientas para la administracion de riesgos financieros	100,000	-	-	100,000
	Asistencia Tecnica para la Implementacion / homologacion en 20 coop riesgos operacionales.	178,800	51,200	20,000	250,000
	Asistencia T.Implementar las herramientas en la sede de 20 Cooperativas	223,500	86,500	-	310,000
	Sub - Total Asistencia Tecnica -->IV,IX	502,300	137,700	20,000	660,000
3	<b>CAPACITACION</b>				
	Realizar un Taller de Presentacion del diagnóstico administrativo	30,000	-	2,500	32,500
	Capacitacion en politicas, manuales, procesos, funciones y riesgos financieros (50 CAC)	28,600	-	1,400	30,000
	Capacitacion en administracion de Riesgos	30,000	-	-	30,000
	Sub - Total Capacitacion -->II,III,VII	88,600	-	3,900	92,500
4	<b>EQUIPO</b>				
	Adquisicion de Equipos informaticos	110,000	150,000	-	260,000
	Sub - Total Equipo --> X	110,000	150,000	-	260,000
	<b>TOTAL COMPONENTE - 1</b>	<b>781,350</b>	<b>287,700</b>	<b>29,700</b>	<b>1,098,750</b>

	COMPONENTE/ ACTIVIDAD COMPONENTE - 2	RECURSOS NECESARIOS			TOTAL
		BID	COOP	FACACH	
1	<b>CONSULTORIAS</b>				
	Investigacion de mercados de productos y servicios actuales (compensacion y remesas) y establecer la demanda de productos y servicios potenciales	40,000	5,000	5,000	50,000
	Diseñar al menos tres productos o servicios financieros de acuerdo con los resultados del estudio de demanda. Incluye diseño financiero, manuales, procesos, implementación y capacitación.	30,000	9,500	12,000	51,500
	Diseño Consultoria / Compensacion y Remesas	40,000	12,000	8,000	60,000
	Sub - Total Consultoria -->	110,000	26,500	25,000	161,500
2	<b>ASISTENCIA TECNICA</b>				
	Asistencia Tecnica capac. 2x20=40	-	45,000	7,500	52,500
	Sub - Total Asistencia Tecnica -->IV,IX	-	45,000	7,500	52,500
	<b>EQUIPO</b>				
	Modems	6,000	12,000	-	18,000
	Servidores	26,000	-	24,000	50,000
	Comunicación	-	40,000	2,000	42,000
	Software	-	-	-	-
	Sub - Total Equipo --> X	32,000	52,000	26,000	110,000
	<b>TOTAL COMPONENTE - 2</b>	<b>142,000</b>	<b>123,500</b>	<b>58,500</b>	<b>324,000</b>

	COMPONENTE/ ACTIVIDAD COMPONENTE - 3	RECURSOS NECESARIOS			TOTAL
		BID	COOP	FACACH	
1	<b>CONSULTORIAS</b>				
	Realizar un diagnostico institucional de FACACH (operativo, financiero, administrativo y como gremio)	15,000	0	5,000	20,000
	Diseño de sistemas de Informacion del Sector Cooperativo de AyC (Central de Estadísticas y pagina web )	55,000	0	20,000	75,000
	Sub - Total Consultoria -->	70,000	-	25,000	95,000
	<b>EQUIPO</b>				
	Adquisicion de Hadrware	80,000	0	0	80,000
	Adquisicion de software Universal	66,000	0	0	66,000
	Sub - Total Equipo --> X	146,000	-	-	146,000
	<b>TOTAL COMPONENTE - 3</b>	<b>216,000</b>	<b>-</b>	<b>25,000</b>	<b>241,000</b>

<b>TOTAL COMPONENTES 1,2,3,</b>	<b>1,139,350</b>	<b>411,200</b>	<b>113,200</b>	<b>1,663,750</b>
<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>130,000</b>	<b>0</b>	<b>150,600</b>	<b>280,600</b>
<b>Sistema de Monitoreo</b>	<b>60,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60,000</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>95,650</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>95,650</b>
	<b>1,425,000</b>	<b>411,200</b>	<b>263,800</b>	<b>2,100,000</b>

### Operaciones del FOMIN en el sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

País	Año	Número de Operación	Nombre del proyecto	Aporte MIF
Bolivia	1993	MIF/AT-1	Fortalecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Rurales que atienden microempresarios. ATN/ME-4409-BO	800,000
Bahamas	1998	MIF/AT-201	Fortalecimiento del sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Bahamas. ATN/ME-6212-BH	660,000
Chile	2002	MIF/AT-461	Fortalecimiento del sistema de cooperativas de ahorro y crédito de Chile.	660,000
Colombia	1998	MIF/AT-415	Fortalecimiento del sistema de cooperativas de ahorro y crédito. Fortalecimiento de la Superintendencia de Economía Solidaria. ATN/MT-6279-CO	1,415,000
Ecuador	1998	MIF/AT-156	Fortalecimiento del sistema de cooperativas de ahorro y crédito. ATN/MT-5878-EC	706,000
Jamaica	1994	MIF/AT-32	Fortalecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Jamaica. ATN/MT-4763-JA	1,900,000
México	2002	MIF/AT-459	Fortalecimiento de las instituciones que atienden el sector de bajos ingresos y ahorros y Fortalecimiento de la red de Sociedades de Ahorro y Préstamo. ATN/MT-7792-ME	3,500,000
Perú	1999	MIF/AT-276 y MIF/AT-277	Fortalecimiento de la estructura para una regulación y supervisión delegada para las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Fortalecimiento de las Cajas Municipales y Rurales de Ahorro y Crédito. ATN/ME-6635-PE y ATN/ME-6636-PE	2,500,000
El Salvador	2001	MIF/AT-401	Fortalecimiento al sistema de Cajas de Crédito y bancos de los trabajadores. ATN/ME-7359-ES	2,000,000
Trinidad y Tobago	1995	MIF/AT-60	Fortalecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Trinidad y Tobago. ATN/ME-5054-TT ATN/MH-5055-TT	945,000
			<b>TOTAL</b>	<b>15,086,000</b>

**Proyectos en Honduras**  
**TC-0206015-HO Fortalecimiento Institucional de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras**

**A. Proyectos FOMIN similares o relacionados**

Ninguno

**B. Proyectos del Banco similares o relacionados**

**C. Proyectos relacionados al mismo sector o beneficiarios**

Numero de Proyecto/ Fecha de aprobación	Título del Proyecto, Sector, Agencia Ejecutora y Monto	Fecha de firma y Periodo original de desembolso en meses	Porcentaje Desembolsado	Comentarios.
ATN/MH-5128-HO 01/23/1996	Programa Desarrollo Empresarial Rural de Honduras Escuela El Zamorano \$1,890,000	10/02/1996 66 meses	100%	Terminado satisfactoriamente
ATN/ME-6342-HO 01/04/1999	Fortalecimiento Institucional FINSOL Financiera Solidarias \$300,000	03/12/1999 24 meses	100%	Terminado satisfactoriamente pero con 22 meses de extensión adicional
ATN/ME-6499-HO 05/12/1999	Expansión Redes Empresariales Pequeñas empresas Centro de Recursos y Tecnología (CERTEC) \$700,000	05/20/1999 60 meses	68%	Bandera Amarilla: perspectivas de desarrollo poco favorables (productos):
ATN/MH-6576-HO 07/7/1999	Apoyo Sector Productivo y Pequeñas empresa Fundación para la Investigación y el Desarrollo Empresarial (FIDE) \$705,000	08/17/1999 36 meses	50%	Proyecto bajo reformulación.

Numero de Proyecto/ Fecha de aprobación	Título del Proyecto, Sector, Agencia Ejecutora y Monto	Fecha de firma y Período original de desembolso en meses	Porcentaje Desembolsado	Comentarios
ATN/ME-6946-HO 04/25/2000	Fortalecimiento de BANCOMER BANCOMER \$270,000	05/17/2000 24 meses	9%	Cancelados \$245,000 (91%)
ATN/ME-7118-HO 08/20/2000	Fortalecimiento de BANHCAFE Banco Hondureño del Café \$273,000	09/19/2000 36 meses	100%	Terminado satisfactoriamente
ATN/ME-7835-HO 04/03/2002	Fortalecimiento de la capacidad de los agroexportadores Federación de Agroexportadores de Honduras \$728,150	05/07/2002 54 meses	23%	Perspectivas de desarrollo favorables