Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Afianzamiento Competitivo y Seguridad Financiera de Cooperativas

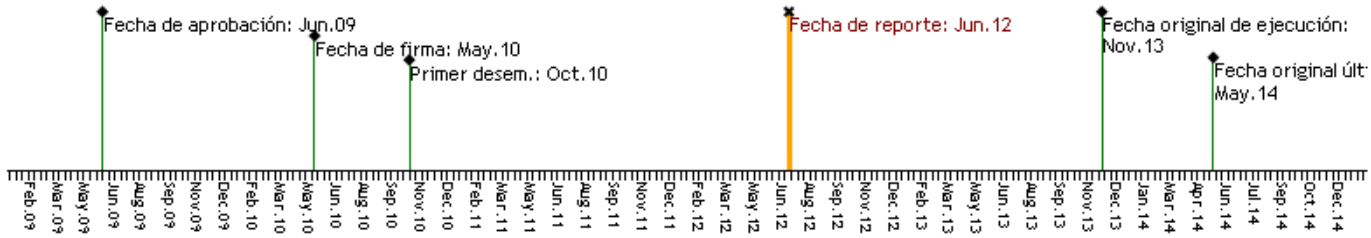
Nro. Proyecto: HO-M1032 - Nro. Operación: ATN/ME-11657-HO

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

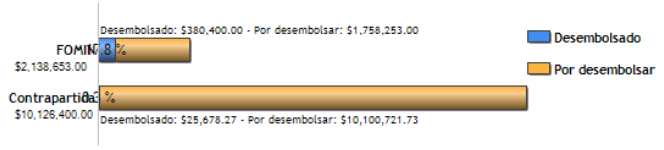
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	MCRO - Microempresa

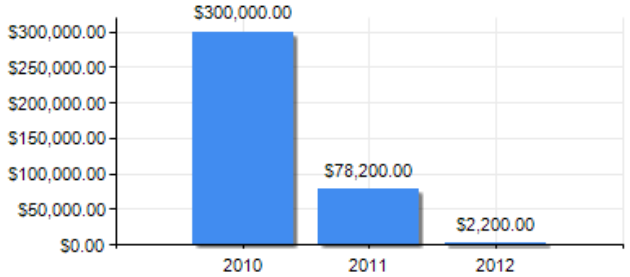
Agencia Ejecutora:	FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS	**Líder equipo de diseño:**	Guerrero, Rosa Matilde
		Líder equipo de supervisión:	Gómez, Gladys Morena

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

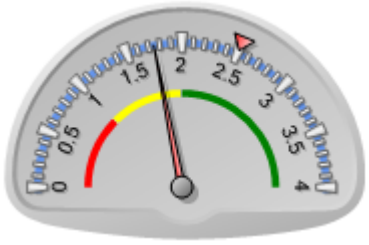


RECURSOS

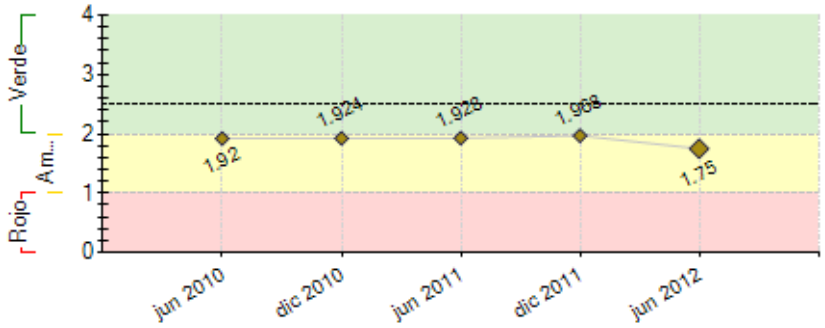




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.75
Promedio FOMIN: 2.506

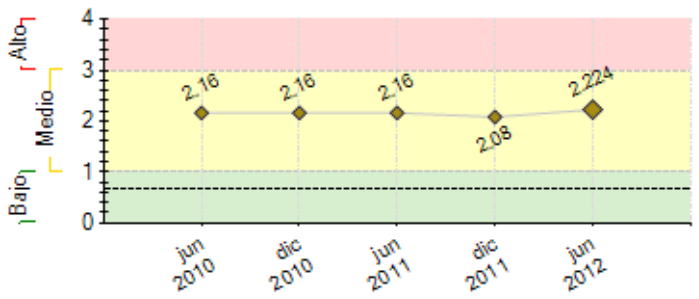


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.65

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los mayores logros, han sido las alianzas entre la CNBS, FACACH, y cooperativas a las cuales se ha llevado a consenso todos los temas del proyecto, así como la integración del Comité Técnico, resultados:Componente I: Se ha supervisado in situ 14 cooperativas, se ha diseñado las normativas para la supervisicón especializada a las cooperativas; componente II: Diseño de Fondos de Liquidez y Seguro dé Depósitos finalizado, en Gobernabilidad se ha realizado diagnóstico y manual de gobernabilidad, formato de informe gerencial, Código de Etica para 15 cooperativas, componente III: Core Financiero: En fecha 4 de Junio se recibió propuesta técnicas y económicas de 4 firmas, se espera contratar a la firma ganadora durante el mes de Agosto, 2012; Planeación Estratégica, se contrató a la firma Consultora Impacto quien inició labores el 15 de Abril de 2012. Hemos encontrado obstáculos para el desarrollo del programa como ser 1. atraso en la ejecución al no haber inciado sino hasta en el mes de Octubre, firmando convenio en Mayo de 2010, 2. La resistencia del IHDECOOP al programa y 3: la exigencia de las cooperativas sobre opinión del IHDECOOP para implementar los fondos. Ante estas situaciones, se ha emprendido acciones para poder continuar con laas actividades del programa, entre ellas la solicitud ante dicho instituto de la opinión favorable.Los principales riesgos del programa es la falta de capacidad de pago por parte de las cooperativas a los Fondos de Liquidez y Seguro de Depósitos; asimismo la negativa a la implemetnación de estos fondos sin la opinión del IHDECOOP; acciones a ejecutar para mitigar estos riesgos 1.Capacitación constante a las cooperativas por parte de FACACH; gestiones ante el IHDECOOP. Las perspectivas futuras dle proyecto son medianamente pesimistas dado que si no obtenemos la colaboración del gobierno central para la solución del problema político (IHDECOOP), las cooperativas muestran renuencia a la continuidad del programa. Acciones de la UE 1. Comunicación constante con las cooperativas. 2. Socialización permanente sobre los objetivos del programa. 3. Seguimiento a los trabajos de consultorías.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Hasta la fecha FACACH y la CACs registran avances significativos en tres de cuatro temas centrales: Proceso de supervisión, reglamentación de los fondos de liquidez y fondo de seguro de depósitos y planeación Estratégica. Lo relativo al tema de gobierno corporativo, se considera muy limitado avance en las CACs como también en FACACH, se considera que este tema requiere grandes decisiones para romper con algunos paradigmas y concepciones. La normativa de gobierno corporativo que desarrolla en la actualidad la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), podría facilitar algún cambio en el sector. Dentro de los desafíos, el establecimiento de los fondos de liquides y seguro de depósitos, los cuales están siendo obstaculizados por las autoridades del IHDECOOP, para lo cual se han realizado las acciones hasta con la Vicepresidencia del País y aún no hay respuesta. EL Banco por su parte, se ha limitado a desembolsar los recursos necesarios para las consultorías en curso y ha notificado al ejecutor que no se otorgaran más anticipos hasta tanto se logre la constitución de ambos fondos, que vienen a representar la protección de más de 800.0 mil afiliados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

A pesar de todos los desafíos encontratos en lal ejecución del programa, hemos logrado avanzar en las actividades establecidas en el marco lógico, los resultados durante el primer semesttre son: Componente I: Se ha supervisado in situ a 4 cooperativas, diseño de las normativas de Clasificación de cartera, Liquidez, Manual Contable e Indicadores, para la supervisión especializada a las cooperativas. Cabe destacar el papel que ha desmepeñado la CNBS por lograr la aceptación por parte de las cooperativas a la supervisión; Componente II: La firma FIT & PROPER ha hecho entrega de los diseños finales así como de las normativas y políticas mediante las cuales serán operados los Fondos de Liquidez y Seguro de Depósitos; Gobernabilidad la firma Microfinanza SrL ha presentado los diagnósticos, manual de gobernabilidad, código de ética e informe gerencial para 15 cooperativas y FACACH, debiendo hacer entrega de los mismos documentos para las restantes 10 cooperativas en fecha 31 de Julio de 2012; Componente III: Se contrató a la firma Consultora Impacto, quien dio inicio a sus labores el 15 de Abril de 2012; la firma ya realizó el estudio de mercado en las zonas de influencias de las cooperativas del programa, habiendo entregado el informe de dicho estudio; Core Financiero: en fecha 4 de Junio de 2012 se recibió propuesta de 4 firmas, se trabaja en la evaluación de las ofertas, Se contratará durante el mes de Agosto de 2012; asímismo en junio 2012 se dio por aceptado el informe final de la consultoría "Levantamiento de Línea Base". Durante el semestre se ha tenido atrasos, específicamente en la estructuración de los fondos de liquidez y Seguro de Depósitos, esto, debido a la solicitud de las cooperativas de solicitar al IHDECOOP una opinión favorable sobre dichos fondos, manifestando no estructurar los mismos sino se cuenta con dicho documento; las acciones tomadas por el organismo ejecutor sobre esta situación es solicitar a dicho instituto, la emisión de la opinión. Para el siguiente semestre se estructurá los fondos y estarán en pleno funcionamiento para el final de dicho semestre; para lo cual la Unidad Ejecutora en equpo con la Gerencia y Dirigencia de FACACH, deberán realizar los procesos necesarios para el generar la confianza u seguridad de las cooperativas para dicha estructuración; igualmente al finalizar el semestre se tendrá en un 65% avanzada la consultoría "Planeación Estrat égica". Sobre Gobernabilidad,, al finalizar el semestre se espera tener comités de gobernabilidad en cada cooperativa. Las acciones que la Unidad Ejecutora deberá tomar y que siempre representan una ruta crítica es el segumiento constante sobre los temas del programa con las cooperativas participantes, con la finalidad de lograr el empoderamiento sobre el mismo, labor que debe realizarse durante el tiempo que resta de ejecución del programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Durante el período Enero-Junio 2012, se ha avanzado en el proceso de supervisión y regulación efectivamente, la planeación estratégica y la búsqueda de la mejor tecnología para eficientar y volver más competitivas a las CACs, no obstante, se mantienen latentes los problemas institucionales, es decir que existe un conflicto entre la legalidad por parte del IHDECOOP y la CNBS, ésta última rectorando el proceso de supervisión y regulación, por tanto es a nivel de la alta administración del Gobierno que se deben tomar las decisiones de empujar un marco legal especializado para las CACs y con ello garantizar mayores resultados.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Fortalecidos los Procesos de Regulación y supervisión de las CACs.	15				100 Nov 2013	0	
P.I2	Mejorado el desempeño financiero de al menos 25 CAC como resultado de la supervisión bancaria de la CNBS, principalmente en gestión de riesgos y en gestión de liquidez, y otros indicadores del PERLAS.	0				25 Feb 2013	0	
P.I3	Fortalecido FACACH y Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos para las CAC implementados, los cuales permitirán a las CAC: tener acceso a líneas para liquidez de hasta 60 días, líneas para cámara de compensación entre cooperativas de un día, líneas para comercio exterior de un día.	0				1 Feb 2013	0	
P.I4	Mejorar en el acceso a servicios financieros en las zonas de intervención de las CAC, habiendo incrementado el número de 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 Feb 2013	0	

Componente 1: Fortalecimiento de la Supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Peso: 30%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Marco normativo de regulación y supervisión de las CAC acorde a las mejores prácticas internacionales e implementado en 20 CAC en calidad de piloto.	0				20 May 2013	1 Jun 2010	En curso
C1.I2	Herramientas informáticas de apoyo a la supervisión a la medida de las necesidades de supervisión de las 20 CACs implementadas y funcionarios capacitacdos.	0				100 May 2013		
C1.I3	Aprobado y concertado con FACACH y Beneficiarias del proyecto. Marco normativo de regulación y supervisión del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito acorde a las mejores prácticas diseñado	0				1 Jun 2011	1 Jul 2011	Finalizado
C1.I4	Implementadas al interior de CNBS y de las CAC herramientas informáticas de apoyo a la supervisión a la medida de las necesidades de supervisión de las CAC de Honduras.	0				1 May 2013		
C1.I5	Implementadas al interior de CNBS y de las CAC esquemas de supervisión adecuados a la naturaleza de las CAC, con un enfoque, preventivo y con base en riesgos.	0				1 Feb 2011	100 Nov 2011	En curso
C1.I6	Al menos 5 CAC capacitadas en la implementación eficiente de los esquemas de supervisión y de las herramientas informáticas implementadas en al menos 5 CAC.	0				5 Oct 2011	0.4 Jul 2011	Finalizado

Componente 2: Fortalecimiento FACACH y asistencia técnica para el Fondo de Liquidez y el Seguro de Depósitos.

Peso: 30%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Código de buen gobierno corporativo diseñado, aprobado e implementado en las CACs y FACACH.	0				1 Nov 2013		
C2.I2	Desarrollo de las normas técnicas, manuales e implementación de un Fondo de Liquidez para CAC (Patrimonio autónomo) y de un Fondo de Garantía de Depósitos.	0				2 Nov 2013		
C2.I3	• FACACH fortalecida en su sistema de Gobierno Corporativo, en varias de las siguientes áreas: capacidad y desempeño de la Junta Directiva mejorada, cumplimiento del código de buen gobierno adoptado, conformación de organismos de dirección de la federación, acordes a las mejores prácticas, Fondo de Garantía de Depósitos implementado.	0				1 May 2013		
C2.I4	• Implementado el sistema informático y transaccional de FACACH.	0				1 May 2013		
C2.I5	Fondo de Liquidez del Sector Cooperativo implementado.	0				1 May 2013		

Componente 3: Mejora en la Competitividad de las CAC.

Peso: 40%

Clasificación: Insatisfactorio

C3.I1	Estatutos adecuados a las mejores prácticas para el funcionamiento de los órganos de gobierno corporativo de al menos 25 CAC y apoyo en su implementación.	0				25 Nov 2013		
C3.I2	Estudio de mercado, planes estratégicos y de negocios al menos para 25 CAC implementados.	0				25 Nov 2013		
C3.I3	Al menos CAC comparten un sistema informático con una plataforma tecnológica que permita la operatividad en línea.	0				1 May 2013		

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

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Cambios en la política nacional
[X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Se solventan las luchas de poder entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito y el Instituto Hondureño de Cooperativas (IHDECOOP), y se facilita la supervisión y regulación del Sector.	Alto	Se establecen diálogos entre los sectores y el ente regulador para buscar esquemas de supervisión delegada y se propicia la reforma a la Ley de Cooperativas. Ëste continua siendo el principal riesgo del proyecto por la capacidad de incidencia del IHDECOOP en las CAC´s.	FACACH
2. La negativa de las cooperativas a la estructuración del fondo de liquidez y seguro de depósitos hasta tener una opinión favorable sobre los mismos, de parte del IHDECOOP	Alto	Solicitud por parte del ente ejecutor a dicho instituto, conversaciones con ejecutivos del gobierno central para el apoyo sobre este tema.	BID/FACACH
3. La situación política del país se mantienen estable a fin de que ésta no afecte el desarrollo del proyecto.	Medio	La Federación y las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben contar con una estratégia solvente de desarrollo de las CAC y de la Federación, manteniendo vigilancia en el comportamiento de la economía de Honduras.	Coordinador del Proyecto
4. Limitado compromiso de las CACs para la implementación del Fondo de Liquidez 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.	Medio	Esquemas de participación financiera son socializados con las cooperativas y se logra la estructuración de ambos fondos. Por otra parte FACACH realiza la busqueda de co-inversionistas para la capitalización de ambos fondos. Se mantienen diálogos permanenetes bilateral y conjuntamente con las CAC´s para mantener su interés considerando que éstas son frágiles.	FACACH
5. La falta de apoyo a la iniciativa por parte de entidades relevantes del sector público (Comisión Nacional de Bancos y Seguros) para estructurar la superintendencia de Cooperativas y facilitar la regulación y supervisión.	Bajo	En el marco del Programático Financiero que financia el Banco se generan las condiciones para que la CNBS pueda crear las políticas, manuales y fortalezca su capacidad para conducir la supervisión de las CACs. (Condicionante del Préstamo)	BID/FACACH

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	La Junta Directiva de FACACH muchas veces da señales de no poder politicamente con la conducción de la competitividad del sector.
[X] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	El IHDECOOP sigue siendo una gran amenaza a la continuidad de los esfuerzos para mejorar la competitividad del sector.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Trabajo de la dirigiencia y gerencia de la entidad ejecutora para solventar las dudas de las cooperativas, en cuanto a la implementación de los fondos de liquidez y seguro de depósitos, para tal efecto se hacen las gestiones correspondientes ante el Instituto Hondureño de Cooperativas de Ahorro y Crédito, tendientes a encontrar una opinión favorable a la implementación de los fondos. 2. Desde el mes de Mayo de 2012 se ha niciado visitas de seguimiento a las cooperativas participantes del programa, con la finalidad de mantener una comunicación constante sobre los propósitos del programa, así como los avances del mismo, a la fecha se ha visitado 10 cooperativas de 25 beneficiarias. 3. Capacitación por parte de FACACH a las cooperativas participantes. 4. El equipo técnico de FACACH dá seguimiento a los trabajos de las consultorías, con la finalidad de ser un efecto multiplicador de todas las actividades desarrolladas en las cooperativas y dar el seguimiento a las mismas.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El sector en su conjunto carece de una visión integral o asociación grupal (no existen estrategias de desarrollo como núcleo sino prevalece el individualismo), esta limitante no permite que éstas alcancen un crecimiento más acelerado a pesar de ser la segunda fuerza en el mercado de los	Sustainability	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*

servicios financieros, y por consiguiente se pierde la oportunidad de hacer negocios y apostar a un mejor desarrollo.		
2. La complejidad institucional entre el IHDECOOP y la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) un tema sin resolver por parte de la administración central de Honduras, limita algunas acciones tales como el establecimiento de dos instrumentos financieros fundamentales para la protección de los casi 800.0 mil afiliados del sistema. Por otra parte, genera una incertidumbre entre las cooperativas de ahorro y crédito que propicia mayor diálogo y generar consensos entre estás debido al temor latente de éstas porque el IHDECOOP genera presiones innecesarias y muchas veces contradictorias a los procesos de mejora continua de las CACs. Por tanto, se han acompañado acciones con la CNBS y el Poder Ejecutivo para ver si en los próximos meses se solventa el tema institucional que lógicamente debe pasar por la aprobación de un marco legal para el sector cooperativo de ahorro.	Sustainability	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*
3. Las cooperativas son entes sumamente sensibles a los cambios, por lo cual se debe mantener una comunicación constante sobre los objetivos del proyecto, así como los avances en el mismo, todo ello, con la finalidad de generarles la confianza necesaria para la continuación en el programa.	Sustainability	Rodriguez, Martha Isabel
4. Las diferencias existentes entre el órgano ejecutor y el instituto rector del sector cooperativo han generado atrasos, por lo cual se debe trabajar en la unidad para el bien común del sub-sector de ahorro y crédito.	Risk	Rodriguez, Martha Isabel