



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Servicios Microfinancieros para mujeres rurales en República Dominicana

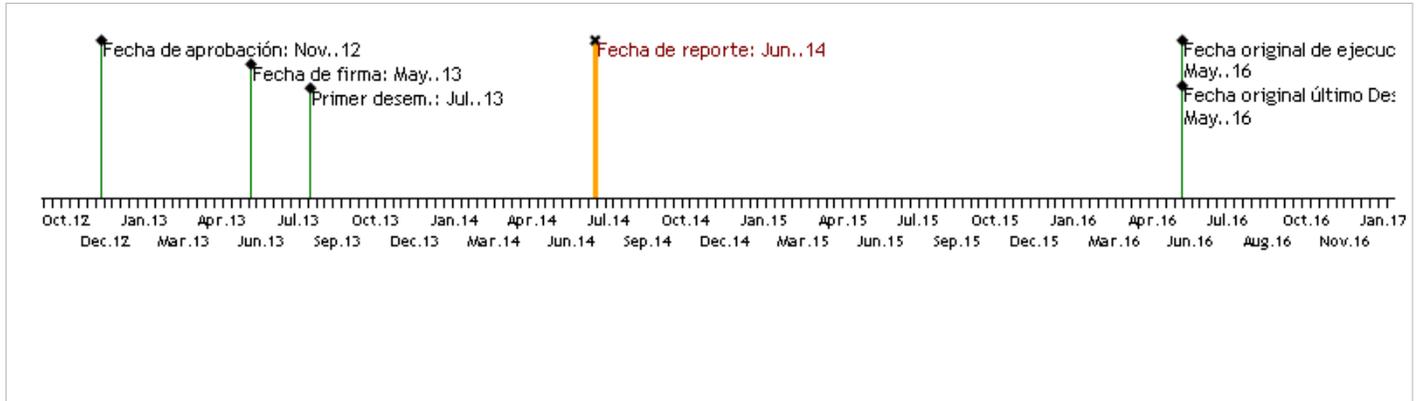
Nro. Proyecto: DR-M1037 - Nro. Operación: ATN/ME-13531-DR

Resultado: Poner a prueba el uso de agentes corresponsales y las tecnologías Peer to Peer para incrementar la inclusión financiera de las mujeres rurales de menores ingresos de la República Dominicana.

País Administrador: REPÚBLICA DOMINICANA
País Beneficiario: REPÚBLICA DOMINICANA

Agencia Ejecutora: MUJERES EN DESARROLLO DOMINICANAS, INC. **Líder equipo de diseño:** Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

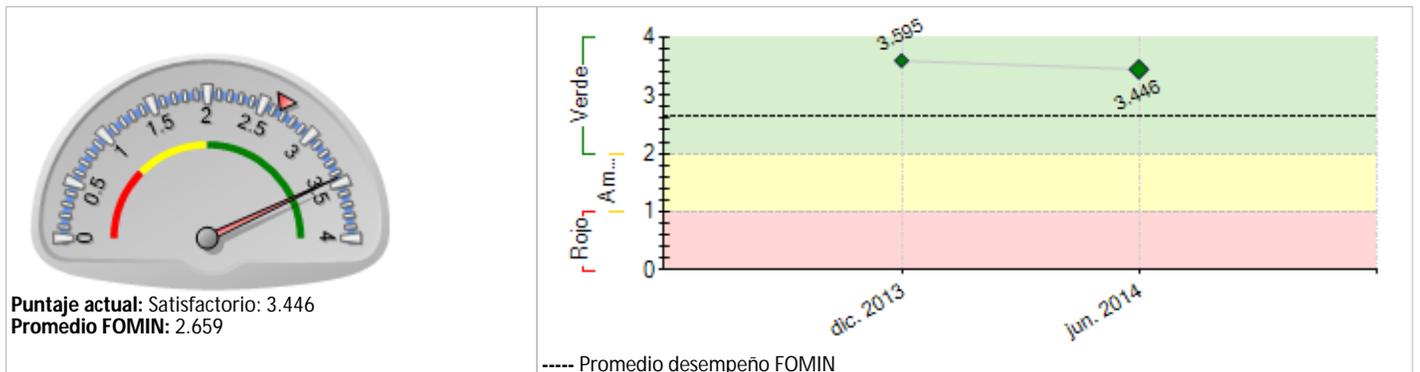
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

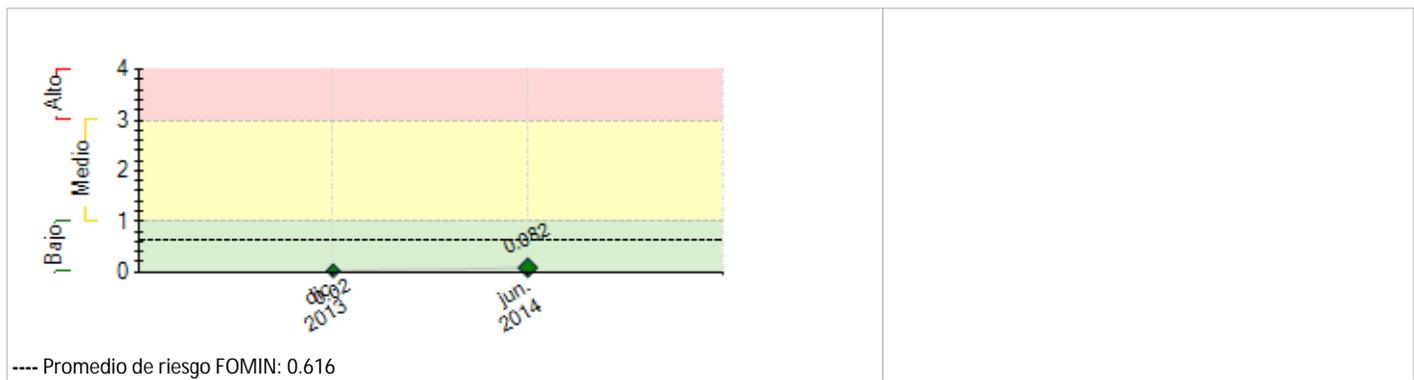


RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Medio
Adquisiciones: Bajo
Capacidad Técnica: Medio



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Resultados alcanzados son: (1) Revisión de experiencias exitosas de CNB en un país de Latinoamérica; (2) Contratación del Consultor para la línea de base (3) Contratación del Consultor para el Diseño del Modelo CNB y la elaboración del Plan de Implementación de la Prueba Piloto. **Retrasos y dificultades encontrados:** en el cumplimiento del Hito 1 y 2 relacionado con el Componente I. El principal obstáculo fue: (i) Dificultad en la búsqueda de consultores nacionales e internacionales con conocimiento en el tema. **Las razones de los retrasos:** falta de capacidad o experiencia de CNB instalada en el sector. Los riesgos más importantes identificados: (i) Rechazo del proyecto en la zona rural por la dispersión de clientes; (iii) Poca atracción de negociación dada la baja afluencia de cliente; (iv) Poca atracción en la oferta de productos y servicios. **A fin de mitigar los riesgos:** (i) se desarrollara una campaña de sensibilización y capacitación para el uso de los canales, (ii) reenfoque de zonas y concentración de cartera de clientes, (iii) ampliar la oferta de productos y servicios. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son aceptables. La razón es que existe mucho interés y compromiso de los actores involucrados en llevar adelante el proyecto. **La unidad coordinadora del proyecto pondrá especial énfasis en:** (i) implementar una buena estrategia mercadológica y tecnológica; (ii) acelerar el proceso de incorporación de la cooperativa MUDE.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Si bien el arranque de la operación fue lento, por los motivos descritos por el Ejecutor, ya el ritmo de ejecución está aumentando y se espera que en los próximos meses alcance un muy buen nivel.

Consideramos que la decisión de la Directiva de MUDE de retomar el proceso de transformación en Cooperativa, contribuirá a mejorar el impacto del Proyecto, al habilitar la prestación de nuevos servicios financieros. Desde el FOMIN ya le hemos expresado a las autoridades de Mude nuestra buena disposición para colaborar en este proceso.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el semestre fueron: (1) Contratación del Consultor para el inicio del levantamiento de la línea de base (2) Contratación del Consultor e inicio del Diseño del Modelo de Negocio para Corresponsales No Bancarios; **Por otro lado, se presentaron dificultades y/o retrasos** en el cumplimiento del Hito 1 y 2 relacionado con el Componente I. "Diseño del Modelo de Negocio de CNB y la Evaluación de la Prueba Piloto. **La razón de dicho retraso** la poca de capacidad o experiencia en el tema de CNB instalada en el sector no bancarizado, pocos o falta de expertos nacionales con experiencia en el tema. **Los principales obstáculos encontrados durante el semestre fueron:** Dificultad en la búsqueda de consultores internacionales con conocimiento en el tema para el desarrollo del Modelo Operativo de CNB. **Para solucionar estos obstáculos** abrimos concurso para la contratación del Consultor que diseñaría el Modelo Operativo CNB. **El próximo semestre, la unidad coordinadora del proyecto espera lograr lo siguiente:** (i) Puesta en marcha de la Prueba Piloto en la provincia de San Juan de la Maguana (ii) Evaluación y Ajustes de la Prueba Piloto; (iii) Capacitar al personal de MUDE sobre la operativa de CNB; (iv) Contratación del Consultor para el inicio del desarrollo del componente II. "Implementación del Modelo Operativo de Corresponsales No Bancarios"; (v) Contratación del Consultor para el inicio del diseño de la plataforma Web para peer to peer.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Poner a prueba el uso de agentes corresponsales y las tecnologías Peer to Peer para incrementar la inclusión financiera de las mujeres rurales de menores ingresos de la República Dominicana.	R.1 Número de AAR atendiendo a 200 clientes en zonas rurales.	0	10		30	0	
		May. 2013	Oct. 2015		Oct. 2016		
R.2 Número de clientes acceden a servicios financieros a través de AAR de Mude.	0	2000		6000	0		
		May. 2013	Oct. 2015		Oct. 2016		
R.3 Número de alianzas estratégicas con organizaciones que desarrollen una propuesta de formación para empleo y/o emprendimiento de mujeres.	0			1	0		
				Oct. 2016			
R.4 Número de provincias atendidas a través del modelo de AAR.	0			4	0		
				Oct. 2016			
R.5 Número de productos adaptados al modelo de AAR (pago de micro seguros, consultas de saldo, y pago de servicios).	0	1		3	0		
		Oct. 2015		Oct. 2016			

R.6	Número de visitas mensuales recibidas en la Plataforma Web.	0	100	200		500	0
			Oct. 2014	Oct. 2015		Oct. 2016	
R.7	Número de ideas de proyecto promovidos por mujeres financiadas a través de la Plataforma Web Web Peer to Peer (incluyendo nuevos emprendimientos de mujeres jóvenes, proyectos comunitarios y empresas sociales).	0	14			40	0
			Oct. 2015			Oct. 2016	
R.8	Número de proyectos disponibles en la plataforma Peer to Peer.	0				10	0
						Oct. 2014	

Componente 1: Diseño del modelo de negocio de Agentes de Atención Rural

Peso: 51%

Clasificación: Satisfactorio

C1.11	Número de provincias atendidas a través del modelo AAR.	0				1	
						May. 2015	
C1.12	Número de clientes que acceden a servicios financieros a través de las AAR.	0				150	
						Oct. 2015	
C1.13	Número de comercios adheridos a la red de AAR equipados y con personal capacitado	0				3	
						Abr. 2015	

Componente 2: Implementación del modelo de Agentes de Atención Rural

Peso: 27%

Clasificación: Satisfactorio

C2.11	Infraestructura tecnológica (Hardware y Software) de la Red de Agentes de Atención Rural (AAR) de MUDE Finalizada.	0				1	
						Abr. 2015	
C2.12	Número de comercios adheridos a la red AAR, equipados y con personal capacitado.	0				30	
						May. 2015	

Componente 3: Implementación de una plataforma de financiamiento de emprendimientos

Peso: 22%

Clasificación: Satisfactorio

C3.11	Número de emprendimientos financiados a través de la plataforma Web	0				40	
						Oct. 2016	
C3.12	Número de emprendimientos difundidos a través de la Plataforma Web.	0				100	
						Oct. 2016	
C3.13	Número de donantes identificados para la plataforma web.	0				20	
						Oct. 2016	

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1 Condiciones previas	7	Nov. 2013	7	Jul. 2013	Logrado
H1 Plan Operativo de CNB diseñado.	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H2 Plan Financiero de CNB diseñado.	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H3 Material de capacitación de CNB diseñado.	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H4 Prueba piloto de CNB evaluada.	1	Nov. 2014			
H8 Acuerdos con al menos 30 comercios para adoptar el modelo de CNB firmados.	1	Nov. 2014			
H9 Personal de MUDE, beneficiarios/as y los comercios participantes en la operatoria de los CNB y Plataforma Web capacitados.	1	Nov. 2014			
H10 Plan de Comunicación sobre el uso y beneficio de los CNB diseñado y difundido.	1	Nov. 2014			
H11 Modelo de CNB implementado.	1	Nov. 2014			
H12 Plan Mercadológico de la Plataforma Web ejecutado.	1	Nov. 2014			
H5 Evaluación y propuestos los ajustes al modelo de negocio de CNB finalizados.	1	Feb. 2015			
H6 Plataforma Web en funcionamiento.	1	Feb. 2015			
H7 40 emprendimientos identificados.	1	Feb. 2015			

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. Bajo nivel de aceptación del nuevo sistema de pago por parte de los beneficiarios del proyecto, debido a rechazo del uso de tecnología, derivado de problemas técnicos puntuales que puedan ocurrir o de un limitado conocimiento.	Bajo	La mitigación para este riesgo se logrará mediante la realización del piloto, que permitirá ajustar las funcionalidades del AAR y las capacitaciones comunitarias explicando el nuevo sistema de pago y los beneficios de utilizarlo, con base en las experiencias piloto.	Coordinador del proyecto
2. Fraude por parte de un empleado del comercio que funcione como ARR.	Bajo	Para evitar este riesgo se establecerán límites en los montos de transacciones y reglas específicas, en función de la capacidad de los AAR, los riesgos potenciales y otros factores críticos en la operación. Para la elección de los comercios que se afiliarán se realizará un profundo análisis, similar al de una evaluación de crédito, a través de la cual se demuestre la solvencia económica y moral del aspirante.	Coordinador del proyecto
3. Aumento de los retrasos y/o incumplimientos de pagos. Este proyecto representa una innovación, al incorporar pagos electrónicos y separados a las reuniones de bancos comunales o centros con metodología de crédito Grameen. Esto podría generar el riesgo de que las clientas sientan menor "peer pressure" y se retrasen en sus pagos, o eventualmente caigan en mora	Bajo	En la implementación piloto se dará seguimiento cercano a las variaciones en comportamiento de pago, cuando se utilizan los AAR a fin de implementar medidas correctivas, un ejemplo de ese tipo de medidas podría ser dar un mayor grado de visibilidad a la entrega de los recibos de pago en la reunión.	Coordinador del proyecto
4. Interrupción de la conexión entre de MUDE y proveedor de transacciones electrónicas.	Bajo	Para mitigar este riesgo se diseñará y elaborarán procesos electrónicos de aviso al personal y al donante sobre los problemas técnicos de la plataforma, así como establecimiento de procedimientos y tiempo de solución de los problemas. Adicionalmente, se establecerán procedimientos claros en caso de que el equipo no funcione por energía eléctrica, como la creación de	Coordinador del proyecto

recibos manuales de MUDE.

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

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor

[X] Falta de un mercado para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)

Comentarios

La baja densidad de clientes es un problema que enfrenta la ejecución de este Proyecto. Consciente de esta limitante, el Ejecutor está concentrando su cartera de clientes y preparando la estructura para la ampliación y diversificación del portafolio de servicios y productos a ser ofrecidos a través de los canales. Además, el proceso de transformación de Mude en Cooperativa, que se ha vuelto a retomar, les permitirá brindar nuevos productos financieros.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

(i) enfatizar en los criterios de fortaleza y desarrollo institucional, (ii) reenfocar las zonas y concentrar la cartera de clientes, (iii) desarrollar mecanismos para extender la cartera en las zonas de incidencia del proyecto, (iv) preparar la estructura para la ampliación y diversificación del portafolio de servicios y productos a ser ofrecidos por los canales, (v) por último, orientarnos hacia el proceso de incorporación de la cooperativa MUDE, con el fin de poder brindar nuevos productos financieros.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Es necesario un proceso de inducción especial cuando se desarrollan proyectos con instituciones que no han tenido experiencias previas con el BID o el FOMIN. Es importante que este proceso se haga tanto al momento de iniciar el diseño de la operación como antes del arranque de la ejecución, de modo que puedan explicarse no solo nuestros procedimientos para la implementación de los proyectos, sino también nuestra visión y filosofía a la hora de hacer un proyecto y lo que esto implica para el socio ejecutor.	Design	Wettstein, Mariana [FOMIN]
2. 1-Es importante diseñar un modelo operativo que defina estrategias claras a seguir para la implementación de Corresponsales No Bancarios. 2-Para instalar la red de corresponsales es preciso hacer un análisis minucioso de todos los elementos externos influyentes del canal como son: clientes potenciales, red sucursales, comercios, IMFs en la comunidad, la banca formal, etc. 3- Seleccionar un buen gestor tecnológico subcontratado para la implementación de una Prueba Piloto. 4- Es necesario establecer buenos criterios para la selección de la ubicación y zona a atender, selección de los posibles Agentes, y de los servicios y productos a ofertar. 5- Para lograr el éxito y aceptación del canal se hace necesario implementar una campaña de sensibilización y capacitación a los agentes corresponsales y personal de MUDE sobre la operatividad del mismo. 6- Es importante cumplir con las directrices de administración, monitoreo, control, y evaluación de desempeño de los agentes de forma continua.	Design	Santos, Genarina