



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

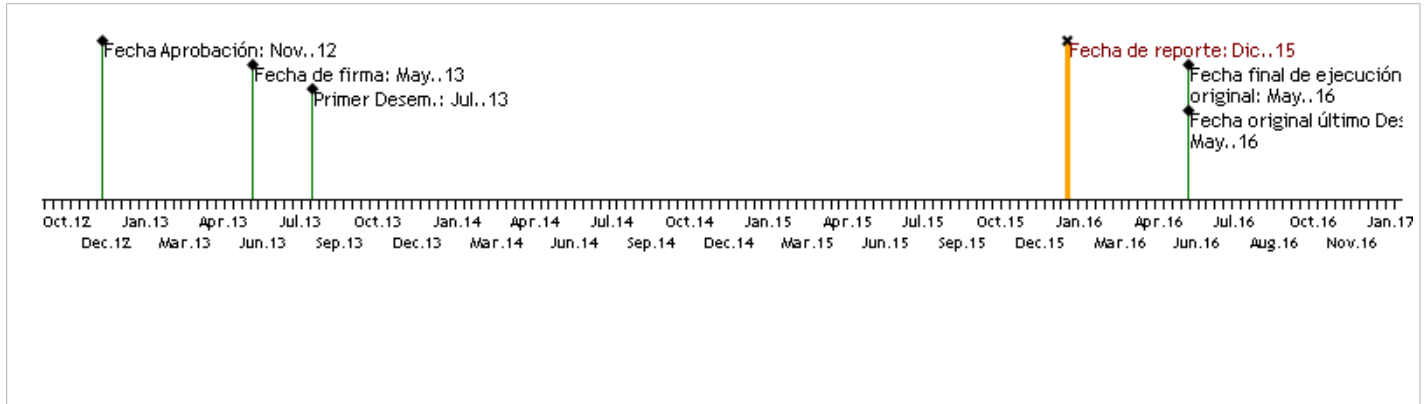
Nro. Proyecto: DR-M1037 - Proyecto No.: ATN/ME-13531-DR

Propósito: 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.

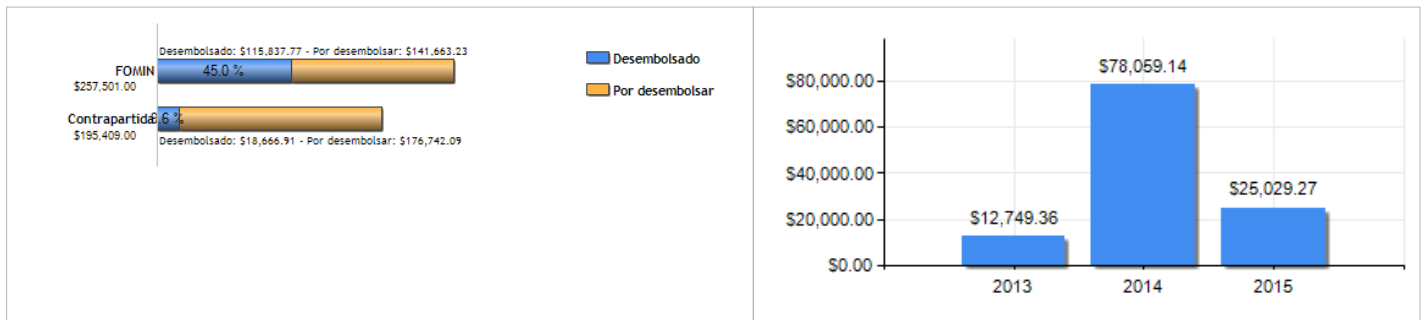
País Administrador: REPÚBLICA DOMINICANA
País Beneficiario: REPÚBLICA DOMINICANA

Agencia Ejecutora: MUJERES EN DESARROLLO DOMINICANAS, INC. **Líder equipo de diseño:** FERMÍN VIVANCO
Líder equipo de supervisión: SMELDY RAMIREZ

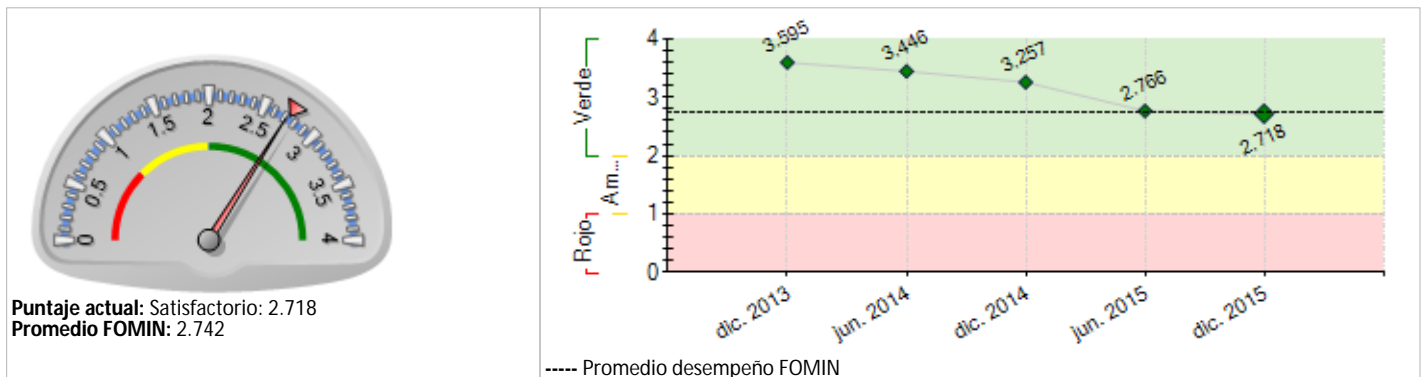
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



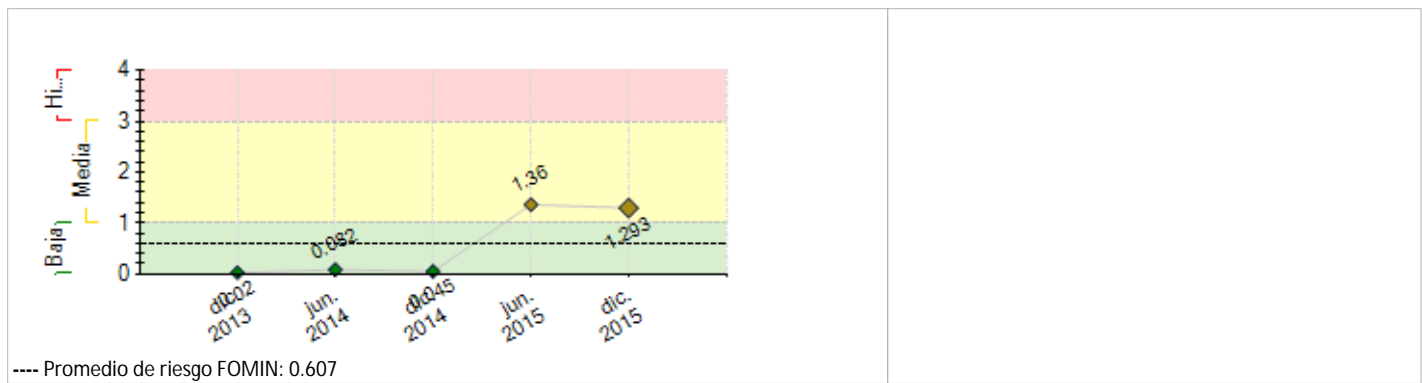
PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo
Administración Financiera: Media
Adquisiciones: Baja
Capacidad Técnica: Media



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Resultados alcanzados son: 1- Revisión experiencias exitosas de CNB; 2- Contratación Consultores; 3- Elaboración Línea de Base; 4- Elaboración Modelo de Negocio CNB e Implementación Prueba Piloto; 5- Puesta en marcha de la Prueba Piloto; 6- Instalados (3) CNB en San Juan; 7- Informe sobre Investigación Canales Alternativos; 8- Firma acuerdo confidencialidad para tercerización de CNB; 9- Instalación y pruebas tecnología tercerizada; 10- La contratación Consultoría para Desarrollo de una Evaluación Intermedia con el objetivo de reorientar el componente III "Plataforma Web para Emprendimientos". Hubo retrasos en "Plataforma Web para Emprendimiento" e "Implementación de los 30 CNB". Los obstáculos: firma acuerdo final tercerización y resultados evaluación intermedia. Los riesgos identificados: (i) Dispersión de clientes; (ii) instalación tecnología y costo transacciones de red tercerizada; (iii) Poca atracción en la oferta de productos y servicios. Para mitigar los riesgos: (i) Definir estrategias de crecimiento y concentración de cartera; (ii) negociación costo transacciones y tecnología tercerizada; (iii) Ampliar la oferta de productos y servicios. Las perspectivas futuras del proyecto son sujetas a valuación según resultado de la Evaluación Intermedia del proyecto. La unidad coordinadora del proyecto pondrá especial énfasis en: (i) Dar seguimiento a procesos de negociación para tercerización de los CNB (ii) Coordinar actividades propuestas producto del resultado de la Evaluación Intermedia del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En los últimos seis meses los logros alcanzados durante el semestre fueron: (1) Hemos realizado intercambios con el Banco de Reservas con miras a tercerizar la red de CNB y operar bajo la plataforma de CNB multientidad, (2) Resultados Desarrollo Evaluación Intermedia; (3) Capacitado todo el personal de Crédito en la operatoria de los CNB (4) Firma acuerdo confidencialidad tercerización; (5) Instalación interface tecnología tercerizada y Mude; (6) Diseño de Propuesta para reenfoque de actividades del componente III producto de la Evaluación Intermedia. Hubo retrasos en "Implementación Plataforma Web para Emprendimientos" e Instalación de los 30 CNB. Los obstáculos: Negociación y firma acuerdo final para tercerización, resultados finales de la evaluación intermedia. Para solucionar estos obstáculos: (i) Solicitar extensión de fechas de cumplimiento; (ii) Elaborar propuesta para reenfoque componente de recursos componente III producto de la Evaluación Intermedia; (iii) Dar seguimiento y acelerar el proceso de instalación CNB tercerizados. El próximo semestre, la unidad coordinadora del proyecto espera lograr lo siguiente: (i) Aprobada la Propuesta de reenfoque del componente III; (ii) Definir y programar nuevas actividades; (iii) Instalados al menos 5 CNB tercerizados en las 4 provincias definidas en el proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En el próximo semestre la entidad ejecutora deberá definir con MIRED la fecha de inicio del piloto para instalar por lo menos 3 SBA's como una oportunidad para captar nuevos clientes y aumentar la cartera actual de MUDE. Adicionalmente, la entidad debe fijar una fecha tope, para determinar la factibilidad de seguir adelante con el proyecto, así como el plazo de extensión requerido dado el tiempo que se ha estado esperando la respuesta definitiva para concretizar con MIRED y Banreservas. En otro orden, de acuerdo a los resultados de la evaluación intermedia del proyecto y dado el nivel institucional, no es viable para la AE el desarrollo de una plataforma de préstamos peer to peer, objetivo planteado en el componente III del proyecto; en este sentido no se estarían desarrollando las actividades para este propósito y una parte de estos recursos serán destinados para apoyar alguna actividad puntual o consultoría que fortalezca la entidad y que le permita hacer sostenible los subagentes no bancarios que sean implementados en el proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base				Planificado	Logrado	Estado
	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Intermedio 4			
R.1 Número de AAR atendiendo a 200 clientes en zonas rurales.	0	10			30	1	
	May. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Dic. 2015	
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	1	
					Oct. 2016	Dic. 2014	
R.5 Número de productos adaptados al modelo de AAR (pago de micro seguros, consultas de saldo, y pago de servicios).	0	1			3	2	
		Oct. 2015			Oct. 2016	Dic. 2015	
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 Peer to Peer (incluyendo nuevos emprendimientos de mujeres jóvenes,	0	14			40	0	

	proyectos comunitarios y empresas sociales).		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	1	En curso
						May. 2015	Ago. 2014	
	C1.12	Número de clientes que acceden a servicios financieros a través de las AAR.	0			150	500	En curso
						Oct. 2015	Dic. 2014	
	C1.13	Número de comercios adheridos a la red de AAR equipados y con personal capacitado	0			3	3	En curso
						Abr. 2015	Dic. 2014	

Componente 2: Implementación del modelo de Agentes de Atención Rural Peso: 27% Clasificación: Insatisfactorio	C2.11	Infraestructura tecnológica (Hardware y Software) de la Red de Agentes de Atención Rural (AAR) de MUDE Finalizada.	0			1	1	Finalizado
						Abr. 2015	Dic. 2014	
	C2.12	Número de comercios adheridos a la red AAR, equipados y con personal capacitado.	0			30	3	En curso
						May. 2015	Ago. 2014	

Componente 3: Implementación de una plataforma de financiamiento de emprendimientos Peso: 22% Clasificación: Insatisfactorio	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	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	7	Nov. 2013	7	Jul. 2013	Logrado
H1	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H2	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H3	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H4	1	Ene. 2015	1	Dic. 2014	Logrado
H5	1	Feb. 2015	1	Feb. 2015	Logrado
H11	1	May. 2015	1	Ene. 2015	Logrado
H7	1	Ene. 2016			
H8	1	Ene. 2016			
H9	1	Ene. 2016			
H10	1	Ene. 2016			
H12	1	Ene. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Implementación Proceso de Tercerización puede afectar la ejecución del proyecto en términos de tiempo.	High	Definición y seguimiento Plan detallado de implementación por etapas del modelo de negocio de subagentes.	Coordinador del proyecto
2. Interrupción de la conexión entre de MUDE y proveedor de transacciones electrónicas.	Baja	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 recibos manuales de MUDE.	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	Baja	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

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 2**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] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

[X] Los costos elevados

Comentarios

Se necesita elaborar un plan de sostenibilidad de presente la viabilidad de instalación de los SNBs

Los costos son muy elevados para MUDE con la cartera vigente, para sostener un numero de SNB es necesario captar mas cartera nueva.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

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.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Sobreestimación objetivos. La Unidad Ejecutora durante el diseño de la operación afirmó que podría lograr los objetivos que se planteaban en el diseño de la misma. Faltó hacer un análisis más riguroso de los costos estimados que significarían para dicha agencia, el compromiso de instalación de 30 SNB. Durante la ejecución se ha evidenciado la imposibilidad de cumplimiento de esta meta por razones estrictamente financieras. De cara a futuras operaciones se recomienda un análisis pormenorizado por parte de la agencia ejecutora que pueda ser validado luego por el equipo de diseño. Se recomienda ser más cauto en el establecimiento de las metas con instituciones relativamente débiles.	Design	Ramirez, Smeldy [FOMIN]
2. 1-Es importante considerar que los Procesos que involucran a terceros afectan la ejecución del proyecto. (Tercerización y Reorientación de componentes). 2-Es necesario que el fortalecimiento de la unidad ejecutora y el apoyo recibidos en el ultimo semestre a través de talleres prácticos por parte del FOMIN sean parte del arranque del proyecto. 3- Fue muy útil recibir un taller desde la perspectiva de la Coordinación de Proyectos. 4-Importante, en la formulación o diseño del proyecto la incorporación de componentes que puedan realizarse tomando en consideración la cultura, el nivel de madurez y estándares de crecimiento de la población objetivo. 5-Es de gran importancia evaluar las capacidades financieras y administrativas de las instituciones por parte del FOMIN al momento de aprobar un proyecto X, con el fin de asegurar el futuro desarrollo y sostenimiento del proyecto. 6-Es de suma importancia la Evaluación Intermedia, ayudan al logro de metas y rumbo futuro del proyecto.	Implementation	Santos, Genarina