Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creación Nuevas Instituciones Microfinanzas Incrementar Acceso Microempresarios

Nro. Proyecto: CO-M1027 - Nro. Operación: ATN/ME-10465-CO

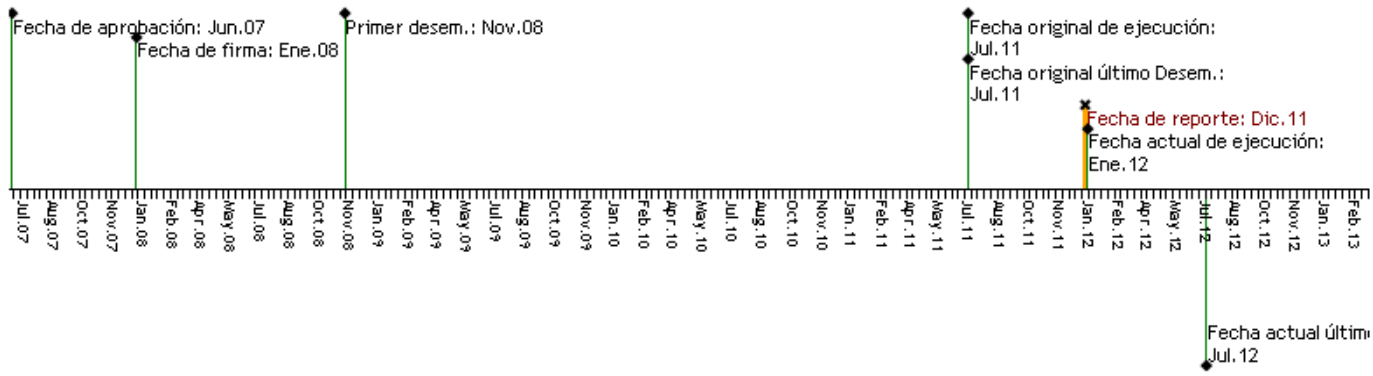
Propósito: Crear nuevo Banco ProCredit en Colombia; promover una expansión rápida geográfica y operacionalmente, y consolidar su actividad. Convertir las remesas en una transacción de escala importante para las operaciones del Banco Procredit en Colombia.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	SMED - Pequeña y mediana empresa

Agencia Ejecutora: Banco ProCredit, Colombia

Líder equipo de diseño: Rivera, Edgar
Líder equipo de supervisión: Muñoz, Martha Lucía

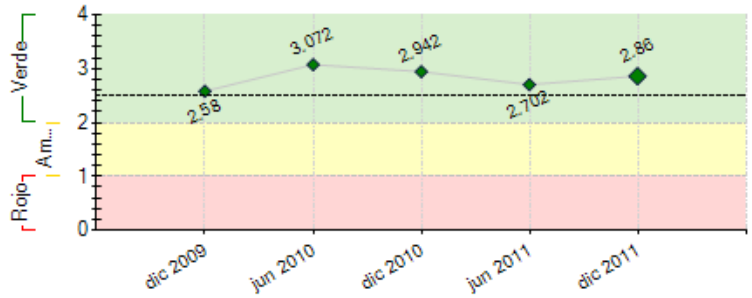
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,885,000.00	$4,000.00	$2,547,490.00
Contrapartida	$2,136,000.00	$0.00	$3,736,000.00

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

A Dic. 2011, contamos con más de 35.000 clientes y con un saldo acumulado de cartera de US97.382 mil., el principal destino fue el sector de comercio y reparación (37%) y con un crecimiento de la cartera de muy pequeña y pequeña empresa de 67.7% en 2010 a 71.8% en 2011 del total de la cartera.
La aplicación de la metodología de evaluación crediticia ha permitido mitigar el riesgo de la calidad de la cartera, con un indicador de 1.86% a Dic. 2011. Por otra parte, la existencia de otras instituciones ya en operación no ha limitado el desarrollo del Banco, ya que atienden un nicho de mercado – microcrédito de subsistencia – que no es objetivo del banco por ser este tipo de créditos destinados en su mayoría al consumo y no al desarrollo de actividades productivas. Por otra parte, los establecimientos vigilados atienden principalmente a empresas más grandes de las que atiende el banco.
El 2do. Sem. 2011, se fortaleció el Programa de Aprendizaje Bancario, con una duración de seis meses y capacitados en temas como banca socialmente responsable, conciencia ambiental, principios de microfinanzas, matemáticas básicas, financieras y contabilidad. De este programa ya se contrataron 34 participantes. Asimismo, el banco certificó un 75% de todo el personal en matemáticas financieras. Se capacitaron en matemática financiera, 167 empleados, y en contabilidad, 162 empleados durante este semestre.
Se encuentra en ejecución del proyecto de Emisión y Adquirencia de Tarjetas Débito y Crédito Empresarial, el cual se espera culminar el 2do Sem. 2012. Con lo cual el Banco se afilió a Redeban Multicolor en calidad de miembro asociado y a la empresa Quipu Processing Centre como procesador. Se han finalizado las definiciones de brechas a implementar. Se planea emitir inicialmente 7.000 tarjetas débito durante el 1er Sem. 2012. El proyecto de Banca Móvil fue postergado hasta la puesta en producción del proyecto de tarjetas
En cuanto a eBanking y transferencias interbancarias, a Dic. 2011 tenemos 1.250 usuarios, con más de 110.000 transacciones, 59% consultas de saldos y el 41% transferencias. Asimismo, se finalizó el desarrollo de la nueva funcionalidad de Pagos Seguros en Línea (PSE) y estamos en la etapa piloto con 84 usuarios. Durante el 2do Sem. 2011 se incrementaron en 250 usuarios. Sin embargo el número de transferencias se incrementó principalmente por las empresas que gestionan su nómina a través de nuestro sistema de Banca en Línea. Durante el año se realizaron 15.603 operaciones de transferencias por nómina lo cual representa el 33% de las operaciones de transferencias del Banco.
En cumplimiento con lo solicitado por el regulador, durante el 2do Sem. 2011 el Banco culminó la implementación del Sistema de Atención al Consumidor, y a fin

de mejorar los aspectos de continuidad del negocio se aprobó la tercerización del Centro de Datos Alterno y la evaluación del Plan de Continuidad de Negocios y el Plan de Emergencias por una Consultora Externa, con quien se tiene planificado finalizar en Agosto 2012. Adicionalmente, se ha establecido un equipo de trabajo dedicado para la captación de CDT's institucionales, y el desarrollo de Banca de Personas, con lo cual se intenta incrementar el número de clientes de depósitos con productos personalizados y de mayor afinidad con las necesidades de los clientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

1. Estos son mis comentarios: Lo comentado por el OE : "Que el organismo ejecutor no cuente con el tiempo y personal requerido para proveer la información, soportes, y documentos requeridos por el BID/FOMIN para hacerle seguimiento al cumplimiento de objetivos del proyecto." , no es un riesgo, **es un compromiso adquirido por el OE cuando se firmó el convenio**

1 No pueden darse por cumplidos los siguientes indicadores (fecha corte diciembre 31 de 2011):

1 1. Carta BINES entregados por producto.
2 2. Número de Tarjetas Emitidas.
3 3. Integración Marca Internacional y Quipu
4 4. Relanzamiento Comercial e-Banking

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

No está previsto en el Convenio del Programa

Evaluación final

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito: Crear nuevo Banco ProCredit en Colombia; promover una expansión rápida geográfica y operacionalmente, y consolidar su actividad.
Convertir las remesas en una transacción de escala importante para las operaciones del Banco Procredit en Colombia.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Número de préstamos vigentes en Colombia	0	29184	29184	100 %
P.I2	Millones de dólares en la cartera bruta de créditos vigentes en Colombia	0	32193216	91168918	283 %

Componente 1: Establecimiento de las nuevas instituciones

Peso: 60%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Número de sucursales en Colombia	0	20	20	100 %
C1.I2	Oficiales de crédito entrenados en Colombia	0	253	0	85 %
C1.I3	Inversiones para el desarrollo de tecnología y comunicación	0	1	0	100 %
C1.I4	Consultores Senior seleccionados para la dirección de los nuevos bancos	0	20	0	100 %

Componente 2: Desarrollo de Canales y Servicios Financieros

Peso: 40%

Clasificación: Insatisfactorio

C2.I1	Transacciones en Transferencias Interbancarias	0	9800	17614	180 %
C2.I2	Transacciones eBanking	0	100000	112756	113 %
C2.I3	Estudio de Factibilidad Aprobado del Proyecto Documento "Caso de Negocio"	0	1	1	100 %
C2.I4	Carta de Membresia Marca Internacional y Carta BINES entregados por producto.	0	1	1	100 %
C2.I5	Porcentaje de Avance Documentación con Adecuaciones.	0	100	70	70 %
C2.I6	Acta de Integración Marca Internacional y QUIPU.	0	1	0	0 %
C2.I7	# de Clientes Afiliados, en torno al Desarrollo de ACH-PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos)	0	300	330	110 %
C2.I8	Compra de Tokens para mejora en Seguridad	0	2000	2000	100 %
C2.I9	Número de Trjetas Emitidas	0	5000	0	0 %
C2.I10	Relanzamiento Comercial e-Banking	0	1	1	100 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales
[X] Temas medioambientales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Riesgo cambiario: Que una devaluación de las monedas afecte la inversión del FOMIN debido a la repercusión en los activos de los Bancos ProCredit.
Nivel: Bajo **Responsable:** Altos funcionarios de Procredit **Estado:** Vigente
Comentarios: Este riesgo es inherente al proceso y el Banco tiene pocas posibilidades de mitigarlo a pesar de que nuestra exposion en moneda extranjera es muy baja

2. Riesgo de salida de inversión. Que en el mercado no exista liquidez para las acciones que posea el FOMIN.
Nivel: Bajo **Responsable:** Altos funcionarios de Procredit **Estado:** Vigente
Comentarios: Este riesgo se mantuvo durante el proyecto por lo cual consideramos que es inherente al proyecto

3. Riesgo de Implementación. Que el organismo ejecutor no cuente con el tiempo y personal requerido para proveer la información, soportes, y documentos requeridos por el BID/FOMIN para hacerle seguimiento al cumplimiento de objetivos del proyecto.
Nivel: Bajo **Responsable:** Director del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Quizas el riesgo que mayor se materializo por lo que se debe mejorar en la planificacion y recursos para la ejecucion del proyecto

4. Riesgo de negocio: Que los Bancos ProCredit no puedan alcanzar las metas planteadas de penetración de mercado en términos de créditos y clientes.
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del Proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Este riesgo se considera inherente al proceso, para lo cual solo la continua capacitacion y seguimiento pueden garantizar el poder mitigar este riesgo

5. Riesgo de implementación: Que el Grupo ProCredit no pueda manejar la complejidad administrativa y el proyecto por cuanto se incorporan cuatro bancos en diferentes países, y en consecuencia no se cumplan las metas planteadas.
Nivel: Bajo **Responsable:** Altos funcionarios de Procredit **Estado:** Vigente
Comentarios: En efecto, este riesgo se evidencio con el no cumplimiento de algunos indicadores

6. Riesgo de mercado: Que la existencia de algunas instituciones ya en operación en los países en los que se establecerán las nuevas instituciones pueda limitar el desarrollo de los Bancos ProCredit.
Nivel: Bajo **Responsable:** Director del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: A pesar de que este riesgo no se ha materializado, consideramos como un riesgo inherente al mercado en el cual estamos

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
Procredit ya se encuentra operando en el mercado colombiano.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Respecto al proyecto consideramos que la inversión en tecnología no sólo nos ha ayudado a cubrir las expectativas de seguridad de información del ente regulador, sino a ser más rápidos en las operaciones y gestionar mejor calidad de la informacion de clientes.
Asimismo, la permanente capacitación, no sólo en los aspectors de procedimientos y normas internas que el Banco requiere, han venido consolidandose creando una cultura de permanente capacitación. Asimismo, la creación del Programa de Aprendizaje Bancario con un tiempo de 6 meses previos a que la persona inicie las labores de ejecutivo de negocio, ha permitido mejorar el proceso de selección, tener un personal con mayor identificación de los valores y objetivos que el Banco persigue y mejor capacitado en temas técnicos.
El inicio de los proyectos de Banca en Linea y Tarjetas de Debito, dan un paso importante hacia la consolidación de la oferta de servicios bancarios del Banco con la cual se espera seguir captando mas clientes.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Importancia que un proyecto de cooperación técnica sea parte de la estrategia de la entidad ejecutora para que obtenga los resultados esperados y para que la agencia ejecutora le preste la atención necesaria y requerida para alcanzar los objetivos y cumplir con los compromisos adquiridos en la firma de convenio. De nos ser asi, esto significa un desgaste operativo muy grande para el Banco en su labor de supervisión.	Implementación	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
2. Es posible aun mejorar el seguimiento y gestion al interior del Banco de los soportes que sirven de verificacion del cumplimiento de los indicadores.	Implementación	Rivero, Raul
3. Es necesario que el Banco mejore los tiempos de respuesta de las respuestas a los seguimientos de PSR. Para esto no solo es importante tener una persona de respaldo, sino mantener en permanente comunicacion y conocimiento de los factores que han afectado el resultado de cada indicador	Implementación	Rivero, Raul
4. Si bien es cierto que el Banco necesita avanzar rapidamente con incrementar la oferta de canales electrónicos como Banca en Linea, Tarjeta Débito, Tarjeta Crédito y Banca Móvil, es importante mejorar la planificación de la implementación, dado que esto requiere la coordinacion de varios proveedores y socios que nos permita colocar tiempos adecuados en la implementacion.	Implementación	Rivero, Raul
5. Adicionar recursos a un proyecto ejecutándose (por la cancelación de CT en otro país) y no por necesidad inherente al proyecto genera una carga operativa a la agencia ejecutora al tratar de crear subproyectos o componentes que permitan utilizar esos recursos, sin tener una plena claridad de lo que se requiere en el actual momento de ejecución o de los tiempos requeridos para madurar los procesos.	Implementación	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

no hay lista

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]