Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Formalización de la Fundación Mundo Mujer de Popayán

Nro. Proyecto: CO-M1035 - Nro. Operación: ATN/ME-11341-CO

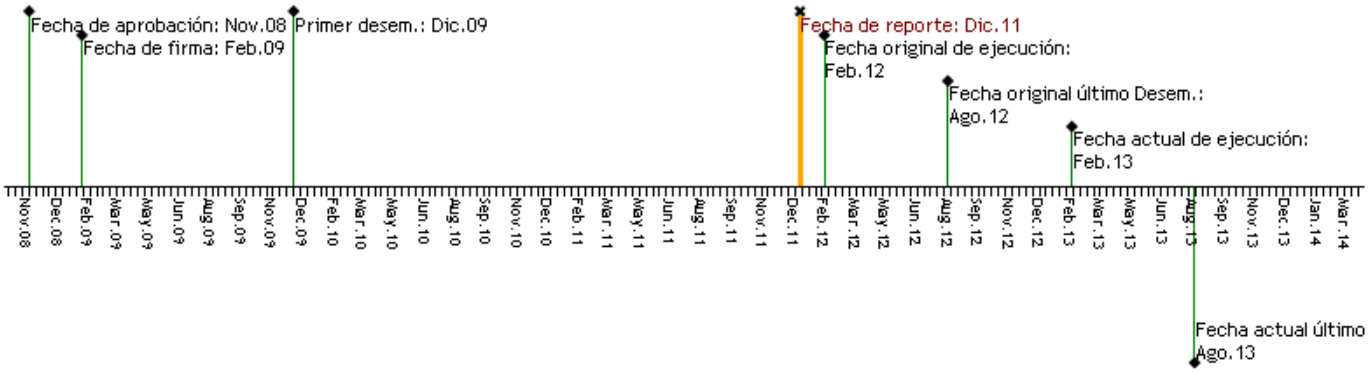
Propósito: Apoyar la transformación de la Fundación Mundo Mujer a entidad regulada.

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

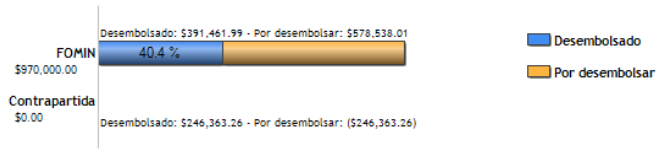
Agencia Ejecutora: FUNDACION MUNDO MUJER

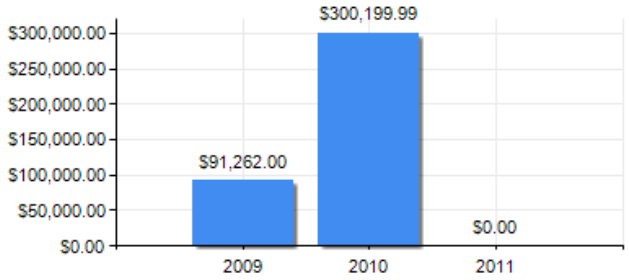
Líder equipo de diseño: Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Muñoz, Martha Lucía

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

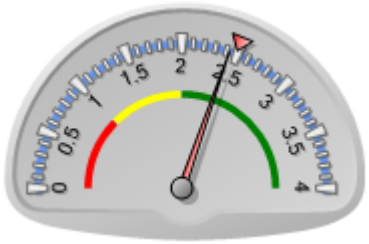


RECURSOS

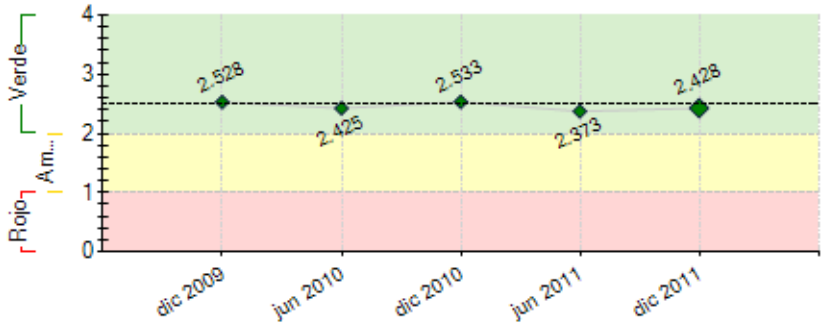




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.428
Promedio FOMIN: 2.49

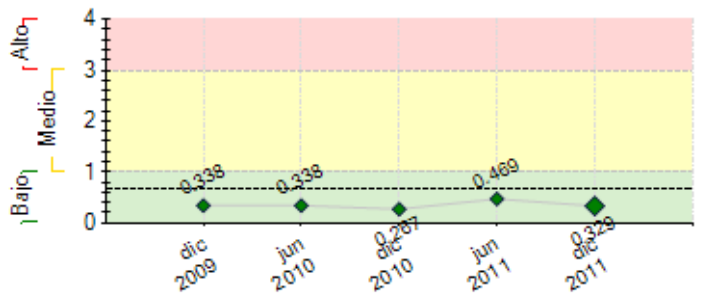


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.668

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El desarrollo del proyectodesde su inicio hasta la fecha es satisfactorio. Los principales logrosalcanzadosson: i) Validación delproceso de transformación a ER. II) Implementación del plan denegocios del procesode transformación; III) Desarrollo de laconsultoría para la transformación aER, avanzándose enel mapa deprocesos dela entidad,la adecuación legal,el estudio dfactibilidad y laelaboración delos manuales deriesgos yoperativos, eldiseño de los productos delpasivo y elavance de losdocumentos requeridos por laSF, comoacuerdo deaccionistas, estatutos dela entidad,etc.Se inició la implementacióndel sistemaBantotal,terminando la etapa "Plan Director",(planificación delproyecto Bantotal) se espera terminar en elsegundo semestre a fin deimplementar los productos y procesos operativosrequeridos para operarcomoER.Las perspectivasdel proyectoen cuantoal logrode susobjetivos finales,son optimistas. launidad ejecutoracontinuará apoyandoel seguimiento a los productos por entregar por parte de la consultoría, laconfiguración de lasáreas nuevas paraoperar comoER, elseguiimiento al planestratégico del área de tecnología y riesgos. Elprincipal riesgo radica en el tiempo estimado para la presentación de la documentación a la SF parasolicitar elpermiso de funcionamiento de laER. La evaluación intermediaseñala que el alcance ycontenido técnico de marco lógicoha sido limitado porfactores internos yexternos que hanafectado eldesarrollode las etapas requeridas paraestructurarse comoER.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La principal recomendación hecha al organismo ejecutor es el seguimiento continuo al cronograma y entregables por parte de la firma consultora. Es posible avanzar en varios frentes al mismo tiempo para alcanzar los objetivos planeados con la firma consultora.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales resultados alcanzados son: I) Inicio de la implementación del core bancario,culminándose en diciembre la primera etapa "PlanDirector" (Revisión y planeación del proyecto) , Se compraron los servidores que servirán de soporte al core bancario. II) Se continuó con el desarrollo de la consultoria para la implementación del plan de negocios avanzandose en: Definición de capital , cartera y crédito puente para el momento de iniciarse la Entidad Regulada; se elaboró el manual de riesgo operativo y se entregó la metodología para elaborar el mapa de riesgos; se ajustó el manual de SARC; Se realizaron capacitaciones en cada uno de los sistemas de administración de riesgos. Igualmente se ha avanzado en la adecuación legal y tributaria trabajando los siguientes documentos: Acuerdo de accionistas, y estatutos de la entidad. Se entregaron proyecciones financieras de la Entidad a 5 años; se definió la estructura de capital, composición accionaria y las clases de acciones. Se presentó propuesta de estructura organizacional y creación de nuevas áreas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
1 Es importante analizar por qué la percpeción de algunas áreas es diferente a la presentada por la firma consultora en cuanto a necesidades de apoyo.
2 Importante: - Concretizar fecha de entrega de contratación de personal para que pueda ir conociendo los temas desde ya y capacitándose. -Definir qué tipos de capacidades adicionales se requieren para personal actual, y plan de capacitación.- Tomar decisiones sobre: dependencia de la parte de operaciones de tesorería de la Gerencia Financiera, manejo del archivo de clientes , etc - Adelantar tareas para crear cultura de seguridad bancaria, cultura de cumplimiento bancario, cultura de conocimiento del cliente y controles operativos, para que las oficinas y PDA´s cuenten con la infraestructura y acondicionamientos necesarios para un Banco.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Apoyar la transformación de la Fundación Mundo Mujer a entidad regulada.	**P.I1**	Población meta que se ha beneficiado de los servicios financieros de la CFC-Mundo Mujer. (Finales de 2014, momento hasta el que permanecerá la inversión del FOMIN)	0				429000	0	
							Feb 2014	Jun 2011	
Componente 1: Diseño del proceso y desarrollo de la capacidad tecnológica e institucional para la transformación. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	La Fundación Mundo Mujer cuenta con herramientas inciales para el proceso de transformación validadas por gerencia y junta directiva.	0	1			1	1	Finalizado
			Feb 2009	Dic 2009			Dic 2011	Mar 2010	
	C1.I2	Finalizados módulos actvios fijos y nómina.	0				2	0	En curso
			Feb 2009				Jun 2012	Jun 2011	
	C1.I3	Capacidad de funcionar (en producción) los módulos de tesorería y ahorros.	0				2	0	En curso
			Feb 2009				Nov 2012	Jun 2011	
Componente 2: Implementación del Plan de Negocios de la Trasnformación.	**C2.I1**	Constituida y operando la CFC Mundo Mujer después de haber logrado, con la asistencia de una firma de asesoría bancaria que haya asesorado a la Fundación Mundo Mujer	0				1	0	En curso

Peso: 51% **Clasificación:** Satisfactorio		en el cumplimiento de todos los requisitos legales, tributarios, laborales, y de gestión corporativa y financiera que la SF exija.	Feb 2009				Feb 2013	Jun 2011	
Componente 3: Desarrollo de nuevos productos. **Peso:** 9% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	La CFC Mundo Mujer ofrece, a la población meta del proyecto, un producto de ahorro a la vista y un producto de certificado de depósito a plazo.	0 Feb 2009				2 Feb 2013	0 Jun 2011	En curso
	C3.I2	Porcentaje de cuentas de ahorros sobre fondeo total.	0 Feb 2009				4 Dic 2013	0 Jun 2011	En curso
	C3.I3	Porcentaje de CDT sobre fondeo total.	0				11.5 Dic 2013	0 Jul 2011	En curso

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	4	Ago 2009	4	Jul 2009	Logrado
H1	[*] Adquisición de herramienta de SARC, SARO, SARLAFT, SARL	4	Dic 2011	1	Jul 2011	No Logrado
H2	[*] Recepción de los servidores que soportarán el aplicativo para la adecuación de la capacidad tecnológica.	2	Feb 2012			
H3	[*] Presentación de la solicitud de la Entidad Regulada a la Superintendencia Financiera	1	May 2012			
H4	Recepción del aplicativo Bantotal	1	Oct 2012			
H5	Obtención del permiso de operación por parte de la Superintendencia Financiera	1	Feb 2013			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Demoras en la aprobación legislativa

[X] Otros, cuáles?: Demoras en el cumplimiento del cronograma de la fira consultora encargada del proceso de transformación a ER

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo de implementación del proyecto	Medio	Seguimiento estricto al cronograma propuesto para el proceso de transformación a entidad regulada que permita anticipar y contrarestar dificultades en la implementación de los procedimientos requeridos para convertirse a entidad regulada.	Coordinador del Proyecto
2. Tiempo requerido para para implementar el plan de transformación a Entidad Regulada.	Bajo	La Fundación Mundo Mujer llevará un extricto control y seguimiento al cronograma del proyecto de transformación a Entidad Regulada, Teniendo en cuenta la ampliación aprobada y el nuevo cronograma de la consultoría de apoyo a la transformación	Coordinador del Proyecto
3. Riesgo de liquidez durante el crecimiento.:	Bajo	Desarrollará su función de tesorería para cumplir con los requisitos de liquidez que le permitan un uso prudente de los fondos provenientes de las captaciones	Coordinador del Proyecto
4. Riesgo tecnológico	Bajo	La Fundación Mundo Mujer de acuerdo a los resultados de la consultoría para el desarrolo de la plataforma tecnológica y comunicaciones, adelantó un proceso de selección de un nuevo Core Bancario, decidiendose por el Core Bantotal, cuyo Software cumple con los requerimientos del futuro Banco. Se conformó un equipo de recursos humanos de la FMM y Bantotal encargados de la implementación del nuevo core, un gerente para la implementación y un comité del proyecto que se encargarán del seguimiento, informes y controles. Se compraron los servidores que serviran de soporte al sistema Bantotal.	Coordinador del Proyecto
5. Riesgo de calidad de la cartera durante el crecimiento:	Bajo	Fundación Mundo Mujer ha venido haciendo algunos ajustes a su metodología de otorgamiento de créditos con el fin de adaptarla a contextos de mayor competencia y crecimiento.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 9 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Consideramos que las acciones implementadas que garanticen la sostenibilidad son:1. Contratación de personal ejecutivo con experiencia en bancos para los nuevos cargos de la Entidad Regulada.2. Inicio de la implementación del core BANTOTAL que nos permitirá avanzar en la parte tecnológica del nuevo banco, soportar la operación del mismo y cumplir con los requerimientos de información ante los entes reguladores.3. Capacitación en el core bancario a 30 funcionarios de la Fundación cabezas de departamento en el desarrollo y la implementación del core y concientización al cambio.4. Adquisición de nuevas herramientas complementarias al core como la herramienta BUXIS que contiene nueve módulos para Administración, Adquisiciones y Recursos Humanos. 5. negociación del software de presupuesto y planeación6.. Negociación y adquisición de servidores soporte del nuevo core bancario.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La conversión a entidad regulada implica cambios en varios frentes, entre ellos el tecnológico y el institucional lo que involucra a todas las áreas, por lo tanto el éxito del mismo no depende solamente del conocimiento, sino de la capacidad de trabajo en equipo de cada una de las personas que trabajan de manera directa en la implementación (tanto de la FMM como del proveedor), del compromiso y apoyo de los gerentes de área y de la alta dirección.	Implementation	Córdoba, Maria Helena
2. A la hora de obtener rápidos cambios e interiorizarlos (procesos, mentalidad, cultura) es indispensable que la firma consultora enseñe como hacer estos cambios, y se involucre siendo parte del equipo, y no que sea sólo el que se dice que se debe hacer.	Implementation	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
3. La alta gerencia de la entidad a transformarse es un elemento central para lograr que no haya resistencia al cambio y para alinear el capital humano en torno a un objetivo único. Su liderazgo es esencial a la hora de lograr la transformación a ER.	Implementation	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
4. En un proceso de transformación a Entidad Regulada es necesario hacer un seguimiento estricto al cronograma de actividades y determinar inmediatamente planes B para poder cumplir con los objetivos en el tiempo planeado inicialmente. Cuando no se lleva este seguimiento se atrasan actividades o hitos indispensables para obtener permiso para operar como entidad regulada	Implementation	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*