Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la Concesión de Hipotecas Transnacionales a Emigrantes Ecuatorianos

Nro. Proyecto: EC-M1030 - Nro. Operación: ATN/ME-10543-EC

Propósito: Apoyar a Mutualista Pichincha a ampliar el volumen de ventas de vivienda y créditos destinados a vivienda para migrantes y mejorar la calidad de los servicios y la eficiencia de esta IFI.

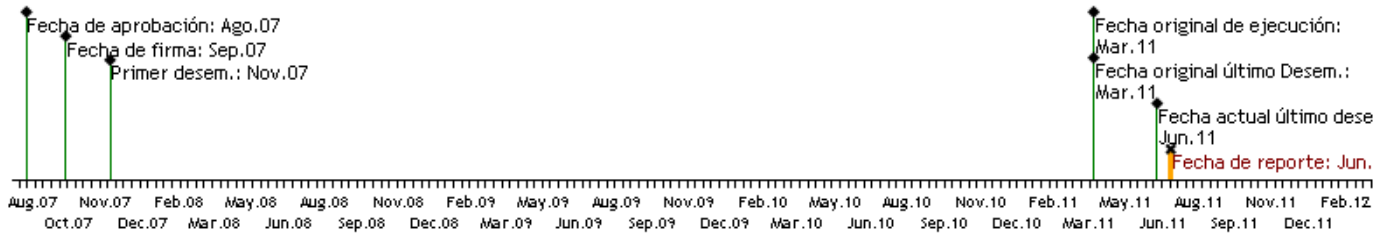
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ECUADOR	ECUADOR	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	REMS - Remesas

Agencia Ejecutora: MUTUALISTA PICHINCHA

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Macias, Marco Antonio

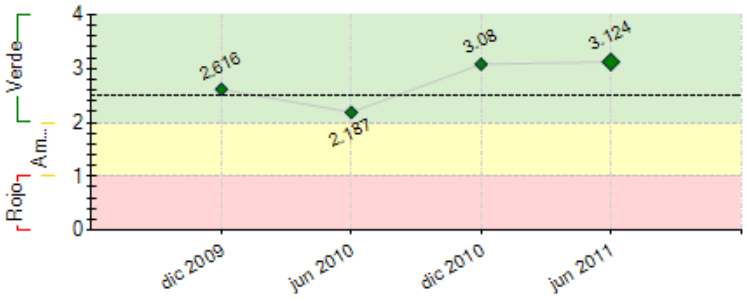
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$360,000.00	$65,529.00	$294,471.16
Contrapartida	$276,400.00	$0.00	$280,562.48

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Al término del programa se considera que la operaciones alcanzaron a superar los indicadores de propósito de acuerdo al Marco Lógico, lo cual fue publicado en el taller de cierre del programa en el mes de abril. Hasta el mes de junio las ventas a migrantes ecuatorianos superaron los 102 millones de dólares, la cartera de créditos es de 112 millones, se esta trabajando con 2.943 clientes nuevos con operaciones de crédito para vivienda y la cartera ampliada promedio es de 3,14%, la calificación de la cartera de crédito se mantiene en AA. Con relación a los componentes del programa se pudo concretar con todas las contrataciones y actualmente se encuentran en Revisión todos los procesos por parte de Auditoria Externa a cargo de la firma KPMG.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto cumplió las metas establecidas en el diseño para la operación, por ejemplo a nivel de propósito se superaron las valores determinados en los indicadores sobrepasando en muchos casos hasta el 50% de lo establecido para la operación: El volumen de ventas de viviendas para migrantes alcanza USD 56 millones alcanzando USD 83 millones; Al menos 1.100 clientes nuevos migrantes estarán siendo atendidos, el proyecto alcanzó 2704; La cartera de créditos de vivienda originada para migrantes debía alcanzar la cifra de USD 44 millones, alcanzando USD 101 millones. Lo que demuestra que los resultados obtenidos en los componentes se reflejan en la consecución de los objetivos, por ello se establece que el proyecto cumplió de manera satisfactoria lo establecido en su formulación.

Evaluación final

El programa ha sido exitoso en su ejecución. Ha rebasado la mayor parte de los objetivos en su cumplimiento y ha logrado motivar a los migrantes para la adquisición de sus viviendas a través de un crédito hipotecario de Mutualista Pichincha. El programa "Apoyo a la concesión de Hipotecas Transnacionales para emigrantes ecuatorianos", de acuerdo con toda la información levantada para hacer la presente evaluación, tuvo una contracción en la demanda de crédito por parte de los migrantes debido a la crisis mundial que se produjo en los años recientes. Problema que implicó desde entonces un riesgo que no fue posible mitigar. Esta crisis desmotivó e incluso impidió la negociación de nuevos créditos con los migrantes, quienes debido a la inestabilidad, al incremento del desempleo, y la incierta situación laboral a la que se vieron abocados, decidieron no incursionar en una aventura con la adquisición de vivienda en tanto la situación económica no

se estabilizara.Sin embargo, la información proveniente de los familiares de los migrantes nos demuestra que han cancelado sus obligaciones en un plazo menor al estipulado en el contrato de crédito hipotecario, algunos han adquirido más de una vivienda y otros quieren optar por un segundo crédito. Pero ya en un análisis con un mayor número de clientes, Mutualista Pichincha ha señalado que si han existido problemas de pago de los "ritos, por lo que se hacia necesario mejorar la gestión de cobranzas. En esencia, el ideal de los migrantes es el obtener su vivienda propia en su tierra natal para en el futuro poder retornar y tener un patrimonio, esto a costa evidentemente de
un trabajo muy esforzado y presionado, en el que seguramente cumplen más de una
jornada laboral, con el fin de obtener recursos suficientes para cubrir sus obligaciones
en un tiempo menor la eficaz eiecución del programa permitirá pensar en la posibilidad de ampliar este tipo de prestación a través de esta u otras instituciones financieras que
podrían tener interés de incursionar en este tipo de negocio. Se ha podido ver que el
nicho de mercado al que se está atendiendo tiene una gran responsabilidad al momento de cancelar sus deudas, puesto que en última instancia uno de los motivos que lo impulsa a ir a trabajar en otros paíseses justamente el hecho de poder adquirir una Vivenda Finalmente el monto del prestamo concedido a M. Pichincha para la concesión de hipotecas transacionales ha tenido su impacto a pesar de representar exclusivamente el 4.95%

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36173996

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito:

Apoyar a Mutualista Pichincha a ampliar el volumen de ventas de vivienda y créditos destinados a vivienda para migrantes y mejorar la calidad de los servicios y la eficiencia de esta IFI.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Millones de dólares, reflejados en el volumen que alcanzan las ventas de viviendas para migrantes.	0	56	102	182 %
P.I2	Clientes migrantes nuevos, han sido atendidos con operaciones de crédito para vivienda.	0	1100	2943	268 %
P.I3	Porcentaje promedio anual que la Cartera Vencida Ampliada (Cartera Vencida + Cartera que no devenga intereses) de vivienda para migrantes, no ha superado.	0	5	3.14	0 %
P.I4	La calificación de riesgo no es inferior a AA-.	0	1	1	100 %
P.I5	Millones de dólares, que la cartera de créditos de vivienda originada para migrantes ha alcanzado. (Monto de créditos desembolsados por Mutualista Pichincha y no el saldo de cartera de crédito, en razón de que esta entidad procede a titularizar su cartera hipotecaria).	0	44	112	255 %

Componente 1: Desarrollo de Mercadeo y Comercialización en el Exterior.

Peso: 68%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Nuevos mercados y potenciales tercerizadoras, identificados y realizados. (2 en España, 1 en Italia y 1 en los Estados Unidos).	0	4	4	100 %
C1.I2	Políticas, manuales y diseño de procesos para originación de créditos y ventas para emigrantes ecuatorianos, desarrollado.	0	1	1	100 %
C1.I3	Licencias concurrentes de Software, Sales Logix para Sales Force Automation (SFA), contratadas. (Contratación directa de estas licencias específicas del Software Sales Force Automation, en razón de que este sistema ya está siendo utilizado por la M. Pichincha).	0	47	30	64 %
C1.I4	Nuevos contratos de tercerización en Estados Unidos, Italia o España han sido firmados.	0	2	2	100 %
C1.I5	Licencias concurrentes de Software Sales Logix para Sales Force Automation (SFA), han sido implantadas.	0	47	30	64 %
C1.I6	Politicas, manuales y diseño de procesos para originación de créditos y ventas para emigrantes ecuatorianos, han sido implantados.	0	1	1	100 %
C1.I7	Software de CRM personalizado a M. Pichincha, ha sido implantado.	0	1	1	100 %
C1.I8	Software de digitalización de documentos personalizado a M. Pichincha, ha sido implantado.	0	1	1	100 %
C1.I9	Funcionarios capacitados en el uso del CRM, han sido capacitados.	0	48	60	125 %
C1.I10	Funcionarios han sido capacitados en el uso del SFA.	0	180	200	166 %
C1.I11	Funcionarios han sido capacitados en el uso del Software de digitalización de documentos.	0	48	50	158 %
C1.I12	Nuevas oficinas tercerizadoras en Estados Unidos, Italia o España, operando.	0	2	3	150 %

Componente 2: Desarrollo de Sistemas de Control y Supervisión Institucional.

Peso: 28%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Manual de Riesgo Integral, ha sido desarrollado.	0	1	1	100 %
C2.I2	Manual de Riesgo de Crédito, ha sido desarrollado.	0	1	1	100 %
C2.I3	Manual de Riesgo Operativo, ha sido desarrollado.	0	1	1	100 %
C2.I4	Software para administración de riesgo operativo, ha sido contratado.	0	1	1	100 %
C2.I5	Hardware y software de "Intrusion Protection System" (protección de las comunicaciones), han sido contratados e implantados.	0	1	1	100 %
C2.I6	Manual de riesgo integral ha sido implantado.			Si	100 %
C2.I7	Manual de Riesgo de Crédito ha sido implantado.			Si	100 %
C2.I8	Software para administración de riesgo de crédito (modelo de pérdida esperada), ha sido contratado.	0	1	1	100 %
C2.I9	Software para administración de riesgo de crédito (modelo de pérdida esperada), ha sido implementado.	0	1	1	100 %
C2.I10	Manual de riesgo operativo, ha sido implementado.	0	1	1	100 %
C2.I11	Software para administración de riesgo operativo, ha sido implementado.	0	1	1	100 %
C2.I12	Score de originación para el perfil migrante, ha sido desarrollado.	0	1	1	100 %

Componente 3: Difusión y sistematización de los resultados.

Peso: 4%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Línea de base levantada y sistema de monitoreo diseñado.	0	1	1	100 %
C3.I2	Taller de cierre del proyecto, realizado.	0	1	1	100 %
C3.I3	Taller de carácter internacional de difusión de resultados del Proyecto, con la participación de 10 IFIs del sector de vivienda.	0	1	1	100 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Situación macroeconómica y politica-económica afectan negativamente a la demanda de crédito para la vivienda.
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del Proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Promociónn permanente del programa entre migrantes

2. La demanda de créditos para vivienda por parte de emigrantes se reduce.
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del Proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Los factores de la crisis económica de los paises como Estados Unidos, España no ha sido mitigada aún, por lo que se mantiene la permanente promoción del programa en nuestras oficinas en el exterior

3. Las políticas migratorias y el entorno macroeconómico de los principales países receptores de migrantes ecuatorianos afectan al flujo de remesas.
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del Proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: No se ha mitigado aún por la crisis a nivel mundial

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
Es propbable ya que el poryecto trata directamente con el giro de negocio de Mutualista Pichincha y ademas porque se realizó un plan de sostenibilidad ocn un plan de implementación.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Mutualista Pichincha, preocupada del mercado de emigrantes, sigue realizando acciones estratégicas encaminadas a prestar una mejor atención a este importante segmento de Ecuatorianos, como mencionamos en nuestra planeación estratégica 2010-2012 en el siguiente párrafo: "La línea de atención a migrantes debe evolucionar a un negocio dado su potencial y participación en el volumen de negocios de MUPI."
Para llegar a la la ejecución de este importante hito durante este periodo de tiempo se han venido trabajando internamente en el perfeccionamiento del producto hipotecario que ofrecemos, paralelamente y con vistas al fortalecimiento del este segmento de créditos se han solicitado presupuestalmente en el 2011, y ya están en ejecución, nuevos estudios de mercado que nos darán un mejor entendimiento de la situación actual. Se continúa trabajando con nuestro socio estratégico en Estados Unidos y España lo cual ha permitido fortalecer las relaciones con nuestros migrantes.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. El conocimiento sobre gestión de proyectos, políticas de contratación del Organismo Multilateral donante, la experiencia en proyectos, así como el compromiso de los responsables de la gestión de un Proyecto es muy importante para lograr buenos niveles de eficacia, eficiencia y efectividad.	Sostenibilidad	Tualombo Ortiz, Cecibel del Pilar
2. Identificar, mantener mecanismos de comunicacion con las áreas o actores vinculados y provocar acercamientos con éstos, facilita la ejecución del Programa, lo cual es beneficioso ya que se va creando conciencia de que el Proyecto es de la Entidad, no de la UE cada área es el cliente directo de uno o varios productos generados como parte del proyecto y en si, el proyecto es algo que apoya al crecimiento institucional.	Implementación	Tualombo Ortiz, Cecibel del Pilar
3. La crisis financiera del período 2009-2011 a nivel mundial afecto al comportamiento de la ventas a emigrantes, el mercado objetivo sufrió una importante reducción no solamente por la situación real de empleo e ingresos de un grupo de emigrantes, sino porque la situación desincentivó a otros potenciales clientes de su intención de compra dada la incertidumbre que provocó el entorno. Podemos asumir que el número de clientes potenciales con capacidad de compra pudo ser suficiente para cumplir los objetivos, este fue uno de los supuestos dentro de las proyecciones y análisis de riesgo que se hicieron en el diseño del programa, pero el cambio de comportamiento que la crisis generó en los emigrantes no fue adecuadamente evaluado dentro del análisis de escenarios para proyecciones.	Riesgo	Tualombo Ortiz, Cecibel del Pilar

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

- Los principales productos de conocimiento de la operación son: i) Estudio de Nuevos Mercados Potenciales y Tercerizadoras en España, ii) Estudio de Nuevos Mercados Potenciales y Tercerizadoras en Italia y iii) Estudio de Nuevos Mercados Potenciales y Tercerizadoras en Estados Unidos, productos que nos entrega información sobre el mercado de emigrantes, así como de las ciudades en donde existen mayor concentración de emigrantes con el fin de identificar lugares estratégicos para captación de mercado para venta de vivienda. Adicionalmente estos estudios muestras las características socio económicas del sector, la información y características más relevantes de los clientes potenciales.

Esta información podrá ser compartida con interesados de proyectos complementarios que requieran conocer el comportamiento del sector.

Productos principales del proyecto

[Feb 2008] MANUAL DE RIESGO INTEGRAL (Manuales/guías de procedimiento)
Autor: ECON. PAUL NOBOA

[Mar 2008] ESTUDIO DE NUEVOS MERCADOS POTENCIALES Y TERCERIZADORAS EN ESPAÑA (Estudios de casos)
Autor: ECON. PATRICIO ARRATA

[Mar 2008] ESTUDIO DE IDENTIFICACION DE NUEVOS MERCADOS Y POTENCIALES TERCERIZADORAS CAPITULO ITALIA (Estudios de casos)
Autor: ECON. PATRICIO ARRATA

[Mar 2009] ESTUDIO DE NUEVOS MERCADOS POTENCIALES Y TERCERIZADORAS EN ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (Estudios de casos)
Autor: ECON. NANCY CORDOVA

[Mar 2009] PROCESOS Y ANALISIS CREDITICIO (Manuales/guías de procedimiento)
Autor: SHORE BANK INTERNATIONAL

[Mar 2010] MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO (Manuales/guías de procedimiento)
Autor: GRUPO CONTEXT

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

24/JUL/2007	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=1057978]
17/JUN/2008	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=1489551]
12/MAY/2011	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36173996]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=EC-M1030&lg=SP