



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (CANCELACIÓN)

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Incentivo al Ahorro Popular

Número de proyecto: CO-M1083 - Nro. Operación: ATN/ME-13179-CO

**Resultado:** Promover el desarrollo de productos de ahorro programado y a la vista21 adecuados para personas receptoras de subsidios de gobierno en Colombia22, a través de al menos siete (7) cooperativas de intermediación financiera asociadas a SumaRed

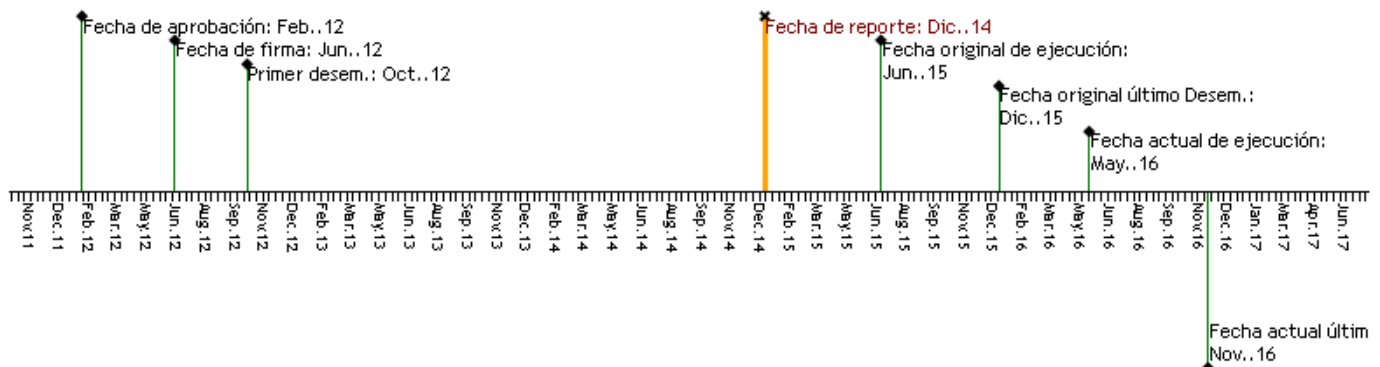
**País Administrador**  
COLOMBIA

**País Beneficiario**  
COLOMBIA

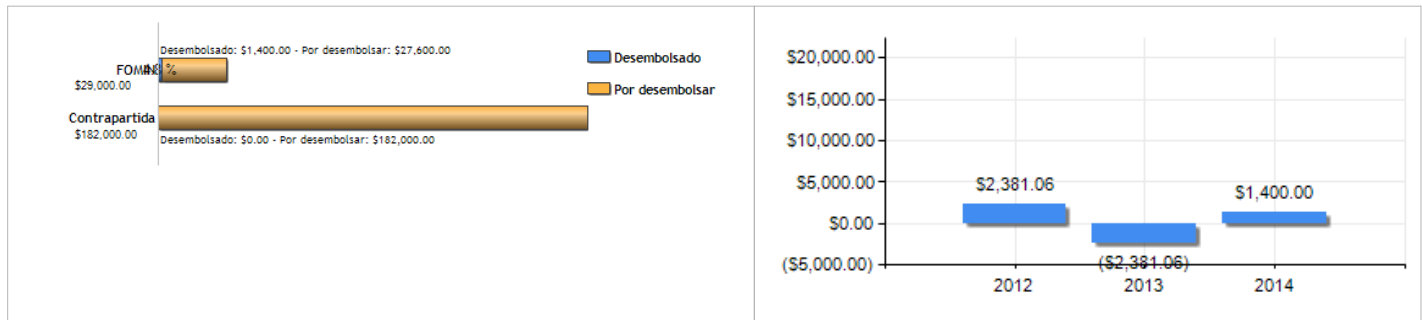
**Agencia ejecutora:** VISIONAMOS

**Líder equipo de diseño:** Reyes Hurtado, Andrea  
**Líder equipo de supervisión:** Muñoz Ramírez, Martha Lucía

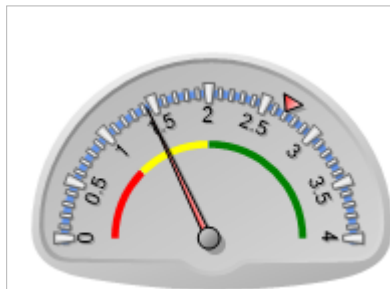
## CRONOLOGÍA DE EVENTOS



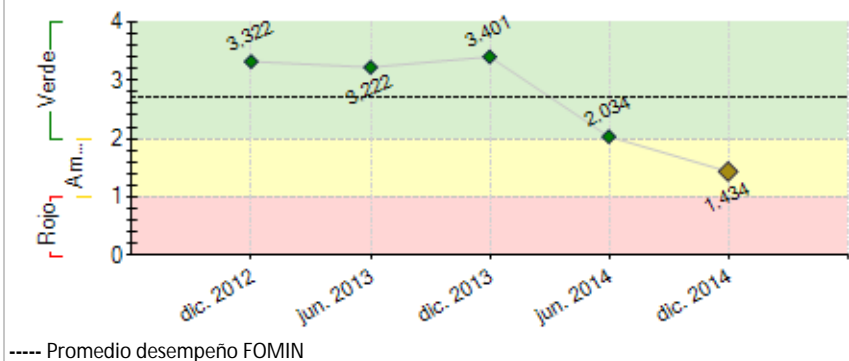
## RECURSOS



## PUNTAJE DE DESEMPEÑO



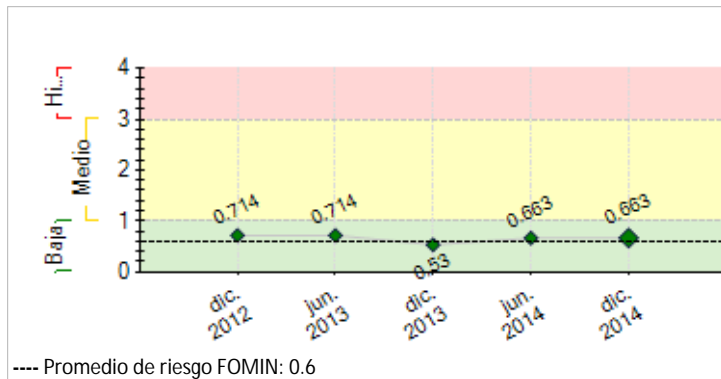
**Puntaje actual:** Insatisfactorio: 1.434  
**Promedio FOMIN:** 2.698



## RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Esta operación ha sido cancelada

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Las razones cancelar esta operación son las siguientes:

- 1 a. El proyecto entró en causal de cancelación el 11 de julio de 2014 (Criterio 3) como reflejo de la falta de ejecución en las principales actividades técnicas previstas en su plan operativo. A partir de esta fecha, se ha solicitado a la Agencia Ejecutora un plan de acción para encaminar el proyecto. Sin embargo, este no se ha logrado obtener de una manera confiable y realista.
- 2 b. En el proyecto estaba previsto trabajar como mínimo con 7 cooperativas para apoyar un nuevo producto de ahorro dirigido a mujeres que reciben transferencias condicionadas por parte del gobierno. A la fecha, se han retirado 4 cooperativas de las 7, y existen pocas perspectivas de conseguir nuevas cooperativas y ampliar el número de mujeres beneficiarias. Esto ha afectado también el nivel de contrapartida del proyecto.
- d. La Agencia Ejecutora no ha mostrado un compromiso con el proyecto. Esto parece explicarse porque los resultados de los estudios de mercado efectuados con las mujeres arrojaron su preferencia por tener una cuenta de ahorro con talonario y no con tarjeta débito. En caso que el producto de ahorro estuviera manejado con tarjeta, esto permitiría que las cooperativas y las beneficiarias se conectaran al sistema transaccional de la agencia ejecutora. Al prever que el nuevo producto de ahorro no estaría ligado a una tarjeta de débito, la gerencia perdió el interés en el proyecto. Por esta razón, se evidencia también la poca sostenibilidad del proyecto.
- 3 c. No existen perspectivas de aumentar significativamente los resultados de los indicadores del proyecto en los próximos 6 meses. Al contar con un número menor de cooperativas, se afecta significativamente el número de beneficiarios impactados, el número de cuentas de ahorros activas, el monto de ahorros, y el número de puntos de atención (canales) por cooperativa.
- 4 e. La Agencia Ejecutora está de acuerdo con la cancelación del proyecto.
- 5 Se están realizando los procesos operativos y financieros requerido para el cierre final del proyecto.

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Esta operación ha sido cancelada

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El memorando aprobando la cancelación de de la operación Productos de Ahorro para Mujeres de Escasos Recursos CO-M1083/CO-T1295 de acuerdo a la tabla de autoridad OA-421-VIII-C tiene número de IDBDOCS 39387668.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base		Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
<b>Resultado:</b> Promover el desarrollo de productos de ahorro programado y a la vista <sup>21</sup> adecuados para personas receptoras de subsidios de gobierno en Colombia <sup>22</sup> , a través de al menos siete (7) cooperativas de intermediación financiera asociadas a SumaRed	<b>R.1</b>	Número de beneficiarios de pagos de gobierno que utilizan al menos un producto de ahorro desarrollado con el proyecto.	0	2400			6000	0	
			May. 2013	May. 2015			May. 2016		
	<b>R.2</b>	Número de Cooperativas vinculadas al proyecto	0	2	7		7	7	
			May. 2013	Nov. 2013	May. 2014		May. 2016	Jul. 2013	
	<b>R.3</b>	Total de efectivo en dólares que los usuarios del producto de ahorro programado del proyecto han movilizado	0	120000			360000	0	
			May. 2013	May. 2015			May. 2016		
	<b>R.4</b>	Total número de usuarios del producto de ahorro a la vista han realizado al menos una transacción por mes (retiros, depósitos, pagos y consultas)	0	500			2000	0	
			May. 2013	May. 2015			May. 2016		

<b>Componente 1:</b> Desarrollo de productos de ahorro programado y a la vista  <b>Peso:</b> 25%  <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	C1.11	Visionamos cuenta con al menos una marca de producto de ahorro programado para la población receptora de pagos de gobierno.	0				1	1	Finalizado
							Nov. 2014	Dic. 2013	
	C1.12	Número de Cooperativas reglamentan al menos un producto de ahorro dirigido a los receptores de pagos de gobierno.	0	2			7		Atrasado
			May. 2013	Sep. 2014			Nov. 2014		
	C1.13	Número de asesores comerciales de las 7 cooperativas de capacitados en los productos diseñados por el proyecto.	0				90		
			May. 2013				May. 2015		
<b>Componente 2:</b> Implementación de los productos de ahorro programado y a la vista.  <b>Peso:</b> 50%  <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	C2.11	Número de puntos (Agencias o CNB) de las cooperativas de ahorro y crédito ofrecen productos de ahorro programado y a la vista.	0	40	60		90		Atrasado
			May. 2013	Nov. 2014	May. 2015		May. 2016		
	C2.12	Número de funcionarios técnicos de las 7 cooperativas capacitados para la implementación de los productos de ahorro.	0	4			14		Atrasado
			May. 2013	Nov. 2014			May. 2015		
	C2.13	Infraestructura central de seguimiento y monitoreo de Visionamos implementada en un 100%.	0				100		
							May. 2015		
	C2.14	7 cooperativas cuentan con la infraestructura tecnológica adecuada para la implementación de los productos diseñados por el proyecto.	0				7		
<b>Componente 3:</b> Difusión de los productos de ahorro para receptores de pagos de gobierno  <b>Peso:</b> 25%  <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio							May. 2015		
	C2.15	Los Consejos Administrativos de las 7 Cooperativas aprueban los productos diseñados con el proyecto.	0				7		
							May. 2015		
	C3.11	Número de beneficiarios del proyecto capacitados en los beneficios del ahorro y cómo hacer uso de él.	0	2550	4000	7000	10000		Atrasado
			May. 2013	Nov. 2014	May. 2015	Nov. 2015	May. 2016		
	C3.12	Número de asesores comerciales de las cooperativas del proyecto capacitados en educación Financiera y Microfinanzas.	0	260	345		430		
			May. 2013	May. 2015	Nov. 2015		May. 2016		
	C3.13	Visionamos cuenta con un sitio web del proyecto como espacio de intercambio de conocimiento de las cooperativas en la temática.	0				100		
							May. 2015		
	C3.14	Las 7 cooperativas cuentan con un programa de Educación Financiera para población receptora de pagos de gobierno como resultado del proyecto.	0				7		
							May. 2015		
	C3.15	Al menos 4 Redes de cooperativas de otros países conocen la experiencia de Visionamos en la implementación de productos de ahorro programado y a la vista para población receptora de pagos de gobierno, como resultado del proyecto.	0				4		
							May. 2016		
	C3.16	Al menos en 10 cooperativas colombianas, las gerencias conocen los aprendizajes y mejores prácticas en productos de ahorro para población vulnerable.	0				10		
							May. 2016		
	C3.17	Los intermediarios financieros en Colombia conocen las experiencias de las cooperativas de Visionamos con productos de ahorro para población receptora de pagos de Gobierno.	0				100		
							May. 2016		

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0 Condiciones previas	1	Dic. 2012	7	Sep. 2012	Logrado
H2 [*] • Realizado el diagnóstico para implementar la tecnología en las cooperativas.	1	May. 2014	1	Feb. 2014	Logrado
H4 [*] Piloto realizado y evaluado en 2 cooperativas.	2	Sep. 2014	2	Nov. 2014	Logrado tarde
H7 [*] • Al menos 5 cooperativas han adoptado e implementado los productos de ahorro del proyecto.	5	May. 2015			
H8 [*] • Realizados 5 talleres de intercambio de experiencias de las cooperativas de Visionamos.	5	May. 2015			
H9 [*] • Realizado el taller de sensibilización.	1	May. 2015	1	Jun. 2013	Logrado

[\*] Indica que el hito ha sido reformulado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

- [X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
- [X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
- [X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación
- [X] Desempeño inadecuado de consultores
- [X] Otros, cuáles?: el Coordinador del Proyecto no realizó las labores para una ejecución efectiva del proyecto

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

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Los tiempos lentos que ha presentado el proyecto han hecho perder interés a entidades en él.	Medio	Retomar con cada una de las entidades los objetivos a desarrollar con el proyecto de mujeres ahorradoras con sueños en el producto de ahorro programado y presentarles los avances obtenidos a esta altura del proyecto.	Project Guest
2. Los aprendizajes de este proyecto y de las actividades de bancarización de Familias en Acción son adoptados por otros intermediarios financieros en Colombia.	Medio	N/A	Project Guest
3. No hay voluntad por parte de las cooperativas para la adopción de los productos de ahorro.	Baja	1. Firma de un convenio con cada una de las cooperativas donde se especifican los beneficios que reciben y los compromisos que adquieren durante la vida del proyecto. 2. Talleres de seguimiento y orientación mínimo dos veces al año por parte del equipo del proyecto.	Project Coordinator
4. Los nuevos ahorradores no están en capacidad de abrir dos cuentas una para aportes y otra de ahorro programado	Baja	Debe ser aprobado por asamblea o consejos de administración de cada cooperativa los montos de aporte para este producto que inicialmente se estableciera en \$20.000.	Evaluator
5. El tamaño de las Cooperativas y lo diverso de sus estructuras en lo referente al soporte	Baja	El compromiso que adquieren los gerentes de las cooperativas en impulsar el producto a través de sus diferentes canales y medios	Project Assistant

comercial puede dificultar la comercialización del nuevo producto de ahorro

publicitarios.

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 11 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** I - Improbable

### FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de <b>compromiso</b> de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Existe <b>oposición o falta de interés</b> de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para <b>continuar</b> y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	
[X] Ausencia de un <b>plan de sostenibilidad</b> o inadecuada implementación del mismo	

### Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Esta operación ha sido cancelada

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Cuando se diseña un proyecto con un componente importante de participantes y existen pilotos a desarrollar, es mejor desarrollar el piloto con uno o dos participantes máximo y luego extenderlo a los otros participantes dependiendo de los resultados. Poner de acuerdo a varios participantes para los pilotos retrasa la implementación y alcance de los objetivos.	Design	Muñoz Ramírez, Martha Lucia [FOMIN]
2. En proyectos con montos de CT pequeños es importante asignar recursos importantes al Coordinador del Proyecto, a fin de que pueda conseguirse un consultor con el perfil requerido para coordinar y ayudar a la ejecución del proyecto.	Design	Muñoz Ramírez, Martha Lucia [FOMIN]
3. Cambiar de agencia ejecutora a fin de continuar con un proyecto no es la mejor solución dado que el compromiso de la nueva agencia no es el requerido para sacar adelante un proyecto, porque no lo siente como un proyecto propio donde haya participado en su diseño.	Implementation	Muñoz Ramírez, Martha Lucia [FOMIN]