



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inclusion financiera en Republica Dominicana

Número de proyecto: DR-M1039 - Nro. Operación: ATN/ME-13702-DR

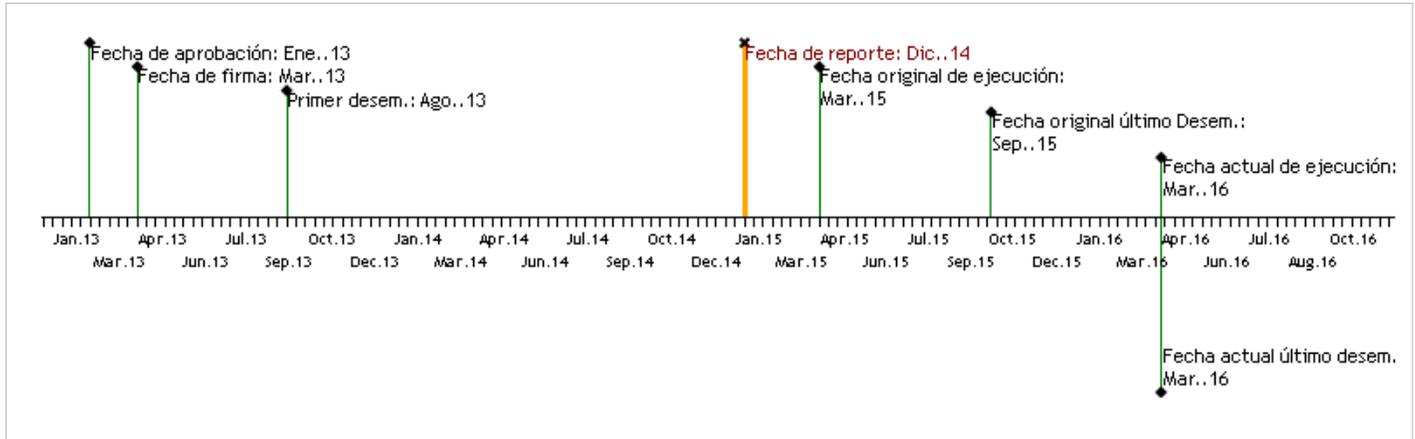
Resultado: Desarrollar un modelo de negocios adecuando productos de captación de recursos al perfil de los beneficiarios del Programa de Solidaridad en el Distrito Nacional (Santo Domingo).

País Administrador: REPÚBLICA DOMINICANA
País Beneficiario: REPÚBLICA DOMINICANA

Agencia ejecutora: ASOCIACION LA NACIONAL DE AHORRO Y PRESTAMO

Líder equipo de diseño: Bajuk, Natasha
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

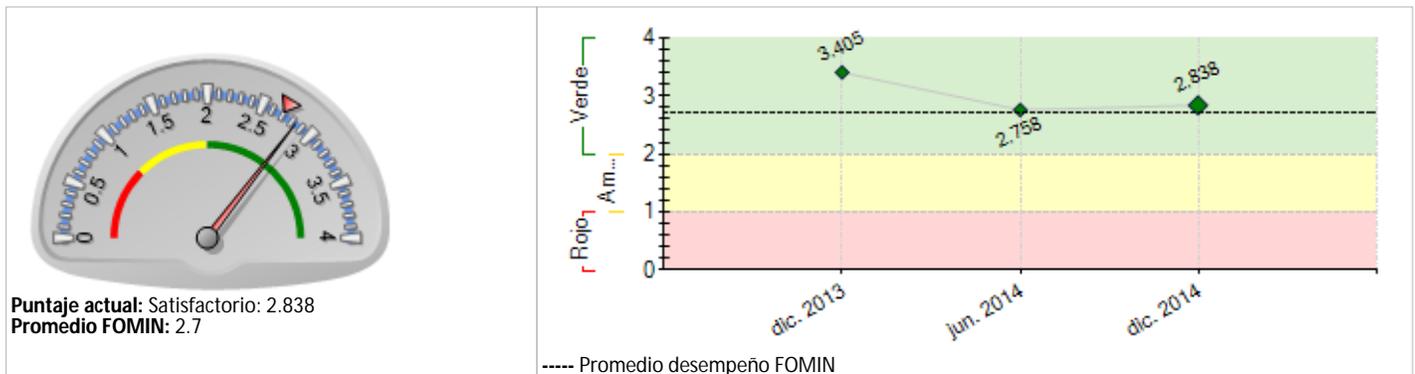
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

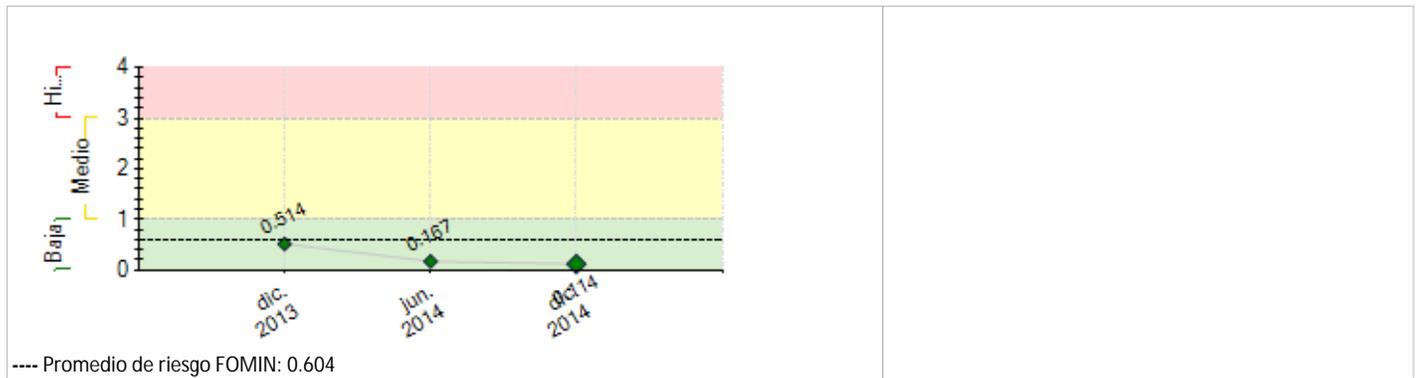


RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

- Administración Financiera: Medio
- Adquisiciones: Baja
- Capacidad Técnica: Baja



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados alcanzados en forma acumulada son: (1) propuesta marco lógico presentado al BID-FOMIN; (2) No Objeción del regulador para Subagente Bancario; (3) Firma alianza con el gobierno para programa Educ. Financ. (4) Entrega Modelo de la firma consultora Akya. En general el avance del proyecto ha sido medio. Sin embargo, el proyecto tuvo dificultades en las siguientes áreas: (1) Retraso firma acuerdo con el gobierno; (2) Devolución del regulador listado comercios enviados para No Objeción; (3) constante incidencias tecnológicas; y (4) respuesta tardía del gobierno a solicitudes. Las razones de dichos retrasos se deben (1) Tiempo respuesta del gobierno debido a burocracia administrativa; (2) retraso certificación tecnológica de transacciones del Subagente. Entre los riesgos más importantes identificados está el posible incumplimiento de los hitos. A fin de mitigar este riesgo se han movido los hitos correspondientes y se solicitó extender el proyecto 6 meses. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son optimistas. La razón es que existen actividades principales en proceso de salida. En lo que resta de la ejecución, se pondrá especial énfasis en las siguientes acciones: (1) consultoría desarrollo de remesas; (2) implementar programa capacitaciones a los beneficiarios; (3) salida servicio Subagente y productos a través Stand Móvil.

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

Principales resultados: Entrega Modelo de Negocio de Subagente de la firma consultora. Firma del Acuerdo con el Gobierno para implementar capacitaciones de Educ. Financiera. Inicio concurso consultoría remesas. Aprobación del regulador para canal Subagente y 21 comercios. Inicio piloto interno subagente. Desarrollo productos inclusivos. Diseño productos de Ahorro para segmento IF. Resultados más importantes (I3- C1) Piloto Interno de Subagente Bancario. (I3- C2) Firma acuerdo con el gobierno de Alianza estratégica. (I2- C3) 21 Comercios aprobados para ser subagentes. (I1- C3) Instalación de Hardware para transacciones con PIN en Subagente. (I3- C3) Modelo de negocio Subagente entregado. Retrasos en: Encontrar personas con perfil para representantes Stand Móvil. En la firma del acuerdo con el Gobierno y respuesta a solicitudes. Salida Piloto Externo subagente y confección productos. Para mitigar los riesgos: comunicación continúa con el gobierno. Priorización áreas funcionales y suplidores involucrados. Las Perspectivas de logro finales son realistas si se aceptan los cambios del marco lógico y extensión del proyecto de 6 meses. De las actividades principales por componente todas se estarán implementando en el 1er trimestre del 2015. Prestaremos especial énfasis en la consultoría de remesas, oferta de productos en stands móviles e implementación capacitaciones Educación Financiera.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El desempeño de la AE en el pasado semestre ha sido satisfactorio. Se destaca que el modelo tecnológico de instalación de corresponsales no bancarios (CNB) empleado ha permitido un rápido despliegue de de estos al ajustar el software de los POS para registrar transacciones. En comparación con otras entidades ejecutando operaciones similares, esto representa una ventaja tecnológica que garantiza una mayor y más rápida penetración a un menor costo. Para el próximo semestre se espera ajustar la fecha de cumplimiento de varios hitos, así como la extensión del programa por 6 meses adicionales hasta el 21 de marzo del 2016, por los retrasos ocurridos. De igual manera la entidad deberá concentrar sus esfuerzos en ampliar el número de corresponsales, el número de clientes y apoyar la realización de la evaluación intermedia

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Desarrollar un modelo de negocios adecuando productos de captación de recursos al perfil de los beneficiarios del Programa de Solidaridad en el Distrito Nacional (Santo Domingo).	R.1	Número de beneficiarios de solidaridad que aperturan al menos un (1) producto de ahorro	0			5600 Mar. 2016	0	
	R.2	Número de clientes que utilizan los productos de ahorro desarrollados que realizan al menos una (1) transacción de depósito mensual	0			2800 Mar. 2016	0	
	R.3	Número de personas abren una cuenta de ahorros por primera vez	0			1100 Mar. 2016	0	
	R.4	Número de personas mantienen un balance promedio mensual ahorrado mayor a US\$12.00	0			1600 Mar. 2016	0	
	R.5	Número de beneficiarios de remesas que utilizan al menos un (1) producto de ahorro desarrollado.	0			140 Mar. 2016	0	
	R.6	Número de beneficiarios que comprenden los elementos de un plan de ahorro, luego de participar en el programa de educación financiera	0			12600 Mar. 2016	0	
	R.7	Número de beneficiarios de solidaridad que pueden preparar un plan de gastos luego de participar en el programa de educación financiera.	0			6300 Mar. 2016	0	
	R.8	Número de beneficiarios de remesas que cuentan con productos de ahorro desarrollados por el proyecto	0			280 Mar. 2016	0	

Componente 1: Productos de ahorro y servicios financieros para beneficiarios de Solidaridad desarrollados. Peso: 39% Clasificación: Insatisfactorio	C1.11	Número de productos de ahorro y servicios financieros ajustados para beneficiarios del Programa Solidaridad	0				3	3	Finalizado
							Mar. 2014	Dic. 2014	
	C1.12	Estudio de demanda desarrollado	0				1	1	Finalizado
							Mar. 2014	Dic. 2013	
	C1.13	Plan de mercadeo y comercialización desarrollado	0				1	0	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C1.14	Número de personas de sucursales y de oficinas móviles capacitados en el manejo de los productos desarrollados	0				62	0	Atrasado
						May. 2014	Dic. 2014		
C1.15	Número de productos y servicios financieros vinculados al pago de remesas desarrollados	0				2	0	Atrasado	
						Mar. 2015	Dic. 2013		
C1.16	Número de acuerdos realizados con empresas de envío y pago de dinero (proveedores de transferencia de remesas)	0				5	0	Atrasado	
						Jul. 2015	Jul. 2014		
C1.17	Número de talleres al persona de las sucursales y de oficinas móviles realizados	0				4		Atrasado	
						May. 2014			
Componente 2: Capacitación a beneficiarios de Solidaridad sobre características, uso y beneficios de los productos y servicios financieros desarrollados. Peso: 19% Clasificación: Insatisfactorio	C2.11	Módulos de sensibilización financiera desarrollados	0				2	2	Finalizado
							May. 2014	Ago. 2014	
	C2.12	Materiales de capacitación desarrollados	0				2	2	Finalizado
							May. 2014	Ago. 2014	
C2.13	Talleres realizados	0				315		Atrasado	
						Mar. 2016			
C2.14	Número de beneficiarios de Solidaridad reciben información sobre características, uso y beneficio de los productos y servicios financieros	0	5000	Mar. 2014		12600		Atrasado	
						Mar. 2015			
Componente 3: Productos y servicios financieros para los beneficiarios de Solidaridad incorporados a la red de distribución. Peso: 42% Clasificación: Insatisfactorio	C3.11	Software tecnológico vinculando corresponsales no bancarios a la ALNAP desarrollado	0				1	1	Finalizado
							Mar. 2014	Sep. 2014	
	C3.12	Número de corresponsales no bancarios habilitados para ofrecer los productos y servicios financieros desarrollados por el proyecto	0				25	0	En curso
							Mar. 2014	Ene. 2014	
	C3.13	Número de oficinas móviles establecidas para la apertura de nuevas cuentas.	0				1	0	En curso
							Mar. 2014	Mar. 2014	
	C3.14	Número de corresponsales no bancarios habilitados para ofrecer los productos y servicios financieros desarrollados por el proyecto	0				75	21	En curso
						Mar. 2015	Dic. 2014		
C3.15	Número de compañías remesadas captando remesas pagadas en red ALNAP	0				5		Atrasado	
						Jul. 2014			
C3.16	Número de corresponsales no bancarios capacitados	0				150		Atrasado	
						Oct. 2014			

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado	
H1	Condiciones previas	1	Sep. 2013	8	Ago. 2013	Logrado
H2	[*] Número de Productos de ahorro y servicios a incorporar en el proyecto: Cuentas de Ahorro Líquido, Cuentas de Ahorro Programado y Tarjetas de Débito.	3	Sep. 2014	3	Sep. 2014	Logrado
H3	[*] Número de Personal de la ALNAP reciben capacitación en el manejo de los productos desarrollados.	62	Abr. 2015			
H5	[*] Número de Clientes beneficiarios del Programa de Solidaridad mantienen un balance promedio mensual ahorrado mayor a US\$12.00	1600	Jun. 2015			
H8	[*] Número de Corresponsales no bancarios habilitados para ofrecer los productos y servicios financieros desarrollados por el proyecto.	50	Jun. 2015	21	Dic. 2014	
H6	[*] Número de Compañías remesadas captando remesas pagadas en red ALNAP.	3	Sep. 2015			
H7	[*] Número de Beneficiarios son capacitados sobre características, uso y beneficio de los productos y servicios financieros desarrollados.	12600	Oct. 2015			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO*[No se reportaron factores para este período]***SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Tiempo de respuesta del Regulador ante la solicitud de No Objeción de la Superintendencia de Bancos para los puntos comerciales de Subagentes Bancarios.	Baja	Se realizó consultoría para establecer el modelo de negocio para Subagentes Bancarios y se establecieron procedimientos internos para la remisión de los expedientes con los filtros necesarios para la pronta respuesta del regulador.	Project Coordinator
2. Los beneficiarios de solidaridad y receptores de remesas no demuestran interés por los programas de educación financiera	Baja	Indagar las causas, desarrollar los cursos en horarios favorables para los beneficiarios, establecer algún incentivo por asistencia y el debido seguimiento a los receptores.	Project Guest
3. El entorno político y social no se ha mantenido favorable para la ejecución del proyecto con población del sector urbano y rural.	Baja	...	Project Guest
4. No se mantiene la estabilidad macroeconómica de la RD	Baja	...	Project Guest
5. No se mantiene la estabilidad del flujo de remesas provenientes de los principales países emisores (E.E.U.U. y España)	Baja	...	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - 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 como la razón más fuerte que hace a la sostenibilidad del proyecto es el compromiso del área ejecutora en la implementación de todos los componentes del proyecto, debido al interés de impacto social del proyecto y los beneficios consecuentes del mismo.

Algunas acciones realizadas fueron:

1. Materializar las recomendaciones de la firma consultora de canales de distribución a nivel organizacional creando una Gerencia de Subagente Bancario encargado del desarrollo del canal y la adjudicación del canal Stand Móvil a la Gerencia del Canal de Ventas Indirectas, quien ya posee experiencia en el manejo de puntos de acceso tipo Stand Móvil.
2. Presentaciones a las áreas de apoyo de La Nacional de la importancia del Proyecto a nivel de impacto social y a nivel financiero e institucional.
3. Constante comunicación con la Vicepresidencia de La República para mantener la buena sinergia entre las partes en cumplimiento al acuerdo firmado.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Planeación de contrataciones. Por los procesos de dilación y autorizaciones de la AE en especial de su departamento legal, en la medida de lo posible las contrataciones deberán realizarse de manera paulatina aunque la ejecución sea secuencial.	Implementation	Ramirez, Smeldy [FOMIN]
2. Buenos Resultados: presentar los resultados de la consultoría, en este caso de canales de distribución a las áreas involucradas, para ambientarlas sobre la magnitud y metas del proyecto.	Implementation	Ceara, Nathlia
Presentar al área de tecnología y relacionadas directamente el alcance y TDR's del proyecto e involucrarlos con el cronograma de trabajo desde el inicio, con el fin de que puedan dimensionar la cantidad de recursos y tiempo que son requeridos de sus áreas, para el buen desarrollo del cronograma de trabajo de la consultoría y puntual cumplimiento de los tiempos; comprometiéndolos a disponer de los mismos para el éxito del mismo.		
Lo que no ha funcionado bien, es el proceso de contratación de firmas consultoras debido en parte al largo proceso del área legal institucional para realizar contratos y acuerdos de confidencialidad, lo cual incluye una buena cantidad de informaciones requeridas y el tiempo de revisión y verificación de las áreas pertinentes.		