

Saber Hacer
COLOMBIA

BANK OF OPPORTUNITIES
A POLICY ENCOURAGING ACCESS TO FINANCIAL SERVICES
www.bancadelasoportunidades.gov.co

BANCA DE LAS OPORTUNIDADES
UNA POLÍTICA PARA FOMENTAR EL ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS
www.bancadelasoportunidades.gov.co

BANCA DE LAS OPORTUNIDADES

BANK OF OPPORTUNITIES:
A Policy Encouraging Access to Financial Services

BANCA DE LAS OPORTUNIDADES:
Una Política para Fomentar el Acceso a Servicios Financieros

Saber Hacer
COLOMBIA



CRECIMIENTO ECONÓMICO
INCLUSIVO Y SOSTENIBLE
INCLUSIVE AND SUSTAINABLE
ECONOMIC GROWTH

Fundación HÁBITAT Colombia

APC Colombia | Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

Saber Hacer
COLOMBIA

Publicación seriada de Buenas Prácticas
Banca de las Oprtunidades
Bancóldex

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional
de Colombia, APC-Colombia.
Director General
Alejandro Gamboa Castilla
Director de Oferta
Enrique Maruri Londoño

Fundación Hábitat Colombia -FHC.
Directora
Lucelena Betancur Salazar

Dirección Editorial
Fundación Hábitat Colombia -FHC.

Autor
Claudia Liliana Sastre Otálora

Edición y Traducción
A1 Traducciones

Imágen de Identidad, Diseño y Diagramación.
Paloma Coral
Andrea Isaacs

Fotografías
Cortesía Banca de las Oportunidades

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional
de Colombia, APC-Colombia.
Bogotá D.C., carrera 10 No. 97 A 13 Piso 6 Torre A Edificio Bogotá Trade Center.
cooperacionapc@apccolombia.gov.co
www.apccolombia.gov.co

Fundación Hábitat Colombia -FHC.
Bogotá D.C., calle 127C No. 6 A 40 Piso 4. T: +571 2163606.
direccion@fundacionhabitatcolombia.org
www.fundacionhabitatcolombia.org

Bogotá D.C., Colombia. Diciembre de 2015.
Todos los Derechos Reservados.

Publicación realizada en el marco del Memorando de Entendimiento
2015-2018 y Convenio de Asociación 005 de 2015, suscritos entre la
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia,
APC-Colombia y la Fundación Hábitat Colombia -FHC.



BANCA DE LAS OPORTUNIDADES:
Una Política para Fomentar el Acceso a Servicios Financieros

La inclusión financiera hace referencia al acceso y uso de los servicios financieros formales por parte de la las empresas y por la población con bajos ingresos y niveles de educación, normalmente ubicada en la periferia de las zonas urbanas más desarrolladas, en los sectores de la economía informal o en zonas rurales. En Colombia, ampliar la cobertura y abrir espacios para la participación de amplios sectores de la población en el sistema financiero permite aumentar la capacidad de consumo, incrementar el potencial de inversión y fomentar la acumulación de activos, generando un volumen importante de recursos disponibles para financiar las actividades productivas de la economía.

Cálculos realizados por la Asobancaria -gremio representativo del sector financiero colombiano- sobre la cobertura física que ofrecía el sistema financiero formal, indicaban que a julio de 2006 de los 1.102 municipios del país 309 no tenían presencia de entidades financieras, y a diciembre de 2007 el porcentaje de la población adulta con al menos un producto financiero era del 51%. A su vez, diversos estudios del Departamento Nacional de Planeación indican que la población de bajos ingresos y/o en situación de pobreza está expuesta a distintos tipos de choques adversos[1] que reducen sus ingresos y deterioran su calidad de vida. Los riesgos a los que están expuestos y su impacto devastador conducen a las personas a realizar actividades productivas de subsistencia, de bajo riesgo y por lo tanto de baja rentabilidad, evitando que desarrollen emprendimientos productivos más rentables y generen un ciclo de acumulación creciente[2].

En materia de crecimiento económico, uno de los principales retos del sistema era facilitar el acceso al crédito al sector informal de la economía y a los denominados microempresarios, con el fin de dinamizar su actividad, fomentar su crecimiento y lograr su incorporación a la formalidad para consolidar un sector productivo que le permitiera al país generar un desarrollo equitativo e incluyente en el largo plazo. Es en este contexto, que el Gobierno Nacional formula la Política Pública de inclusión financiera **Banca de las Oportunidades**[3], para promover el acceso al crédito y servicios financieros buscando equidad social.

BANK OF OPPORTUNITIES:
A Policy Encouraging Access to Financial Services

Financial inclusion refers to access to and use of formal financial services by companies and low-income and low education level population, usually found in the outlying areas of more developed urban zones, in the informal sector or in rural areas. In Colombia, extending the scope and opening spaces for participation of broad sectors of population in the financial system, will help increase the purchasing capacity, enhance the investment potential and encourage asset accumulation, by generating significant volumes of available resources for financing productive activities of the economy.

Estimations of Asobancaria –the representative trade of the Colombian financial sector– about the physical scope provided by the formal financial system, showed that for July 2006, out of the 1.102 Colombian municipalities, 309 had no financial entities, and for December 2007, the adult population having at least one financial product reached 51%. In turn, several other studies carried out by the National Planning Department show that the low income and/or population in poverty is exposed to various adverse shocks[1], which reduce their income and undermine their quality of life. The risks they are exposed to and their devastating effects make people develop subsistence low-risk and low income activities, preventing them from developing more profitable undertakings and generating a growing accumulation cycle[2].

With regards to economic growth, one of the major challenges of the system was providing the informal sector and the so called micro-businessmen with access to loans, so as to speed up their activity, promote their growth and contribute to their inclusion into the formal sector to consolidate one productive sector helping the country generate long-term equitable and inclusive development. Within this context, the Colombian Administration has devised a Financially Inclusive Public Policy called **Bank of Opportunities**[3], for the promotion of socially equal access to loans and financial services.

PROCESS

The process begins by making a diagnosis of the access to financial services in Colombia[4], upon which the team of the Colombian Administration[5] designs the long-term **Bank of Opportunities** comprehensive strategy, a public intervention within various levels intended to reform the regulation framework and encourage the various financial service providers. Such strategy is executed through the development of projects and programs regarding promotion of access to and use of quality financial services, generating positive impacts on households and business.

Implementation takes place upon the creation of the institutional scheme, the formation of the operation team after the Government Budget resources are allocated to start their operations, and inclusion into the National System of Management and Result Assessment consolidated in Colombia as one of the most important public policy monitoring and assessment information sources.

The decisive factors of this policy include:

- Acknowledgement of the required global intervention of the Government in the financial market operation, as typically imperfect, which helps create a standalone budget program managed by a second-level technical entity, such as the Colombian Business Development Bank -Bancoldex.
- Working together with the private sector, represented by the first-level regulated and non-regulated financial institutions, promoting both extension of the territorial scope and use of methodologies, processes and design of proper products forlow-income population.
- Creation of an effective operating infrastructure, with expert and highly qualified human talent devoted to go deeper into the factors limiting access to loans and financial services, and manage and combine efforts to meet the goals of the policy, ensuring its autonomy, governance and accountability.
- Obtaining, appropriation and management of financial resources for financing of the program and completion of the actions set out in the policy. To that end, the Colombian Administration has made an initial investment[6], and ordered to only use real financial returns from such investment for the operation.
- The right definition of three crucial policy items for the achievement of the stated goal: reforms of the regulation framework, promotion and encouragement by the Government for the financial sector and joint work with financial intermediaries.
- Design of a proper institutional scheme that engages the main players, both public and private, in furtherance of the actions pursued.

RESULTS

The indicators obtained by **Bank of Opportunities** show 10 years of a successfully implemented policy and the meaningful progress of the country in terms of financial inclusion. Although the objective stated in the policy is aimed to promote access to financial services and financial inclusion, in practice, also involves the use and quality of the financial products and services and their impact on social welfare.

- By early 2015, Colombia managed to integrate 100% of its territory to the financial domain, with presence in 1,102 municipalities.
- The evolution of the financial scope throughout the country has occurred in terms of population density in the various types of municipalities. Over the past years, Colombia has gone from 62 to 140 access points per 10,000 adult individuals; and from 193 to 465.5 access points per 1,000 Km2.
- The scope progress is connected to the significant dynamism of Correspondent Banks (CB), heavily explained by the correspondent model[7] prevailing in Colombia, mostly through managers or specialty networks. As of December 2014, CB added up to 95.730, 89,4% for banks and 10,5% for business financing companies (CFC, acronym in Spanish).
- The level of banked people, i.e. the percentage of adult population having at least one financial product as of December 2014 stood at 72.7% equivalent to 23.3 million adults; and 60.5% of adult population -19.4 million adults- had an active or current financial product by the end of the year.



PROCESO

El proceso se inicia con la elaboración de un diagnóstico sobre el acceso a servicios financieros en Colombia[4], con base en el cual un equipo del Gobierno Nacional[5] diseña la estrategia integral del largo plazo **Banca de las Oportunidades**, una intervención pública en varios niveles que incorpora reformas al marco regulatorio e incentivos a los diversos oferentes de servicios financieros, y se ejecuta desarrollando proyectos y programas relacionados con la promoción al acceso y uso de los servicios financieros de calidad generando impactos positivos en el bienestar de los hogares y en el entorno empresarial.

La implementación se da a partir de la creación del esquema institucional, la puesta en marcha del equipo operativo con la asignación de recursos del presupuesto general de la nación para iniciar su funcionamiento, y la inclusión en el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados que se ha consolidado en Colombia como una de las fuentes de información más relevantes en materia de seguimiento y evaluación de políticas públicas.

Dentro de los factores determinantes de la política, se menciona:

El reconocimiento de la necesaria intervención integral del Estado en el funcionamiento del mercado financiero, por naturaleza imperfecto, que permite crear un programa con autonomía presupuestal y administrado por una entidad técnica de segundo piso como el Banco de Desarrollo Empresarial Colombiano -Bancóldex.

La ejecución en alianza con el sector privado, representado por las instituciones financieras reguladas y no reguladas de primer piso, que impulsa tanto la ampliación de la cobertura geográfica como el uso de metodologías, procesos y diseño de productos adecuados para atender a la población de menores ingresos.

La conformación de una infraestructura operativa eficiente, con un equipo humano especializado y altamente calificado dedicado a profundizar los factores que limitan el acceso al crédito y a los servicios financieros, y a gestionar y coordinar esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la política garantizando su autonomía, gobernabilidad y rendición de cuentas.

La consecución, asignación y administración de recursos financieros para el financiamiento del programa y la realización de las acciones definidas en la política. Para el efecto el Gobierno Nacional realizó una inversión inicial[6] y estableció utilizar únicamente los rendimientos financieros reales de esa inversión para el funcionamiento.

La definición acertada de tres componentes de la política fundamentales para lograr el objetivo propuesto: reformas al marco regulatorio, promoción e incentivos por parte del Estado al sector financiero y trabajo articulado con los intermediarios financieros.

El diseño de un esquema institucional idóneo que vincula actores fundamentales, tanto públicos como privados, para la realización de las acciones planteadas.

RESULTADOS

Los indicadores logrados por la **Banca de las Oportunidades**, evidencian el éxito logrado en 10 años de implementación de la política y el significativo avance que el país ha alcanzado en términos de inclusión financiera. Si bien el objetivo planteado en la política se orientó a promover el acceso a los servicios financieros, en la práctica la inclusión financiera involucra también el uso, la calidad y el impacto sobre el bienestar social que generan los productos y servicios financieros.

- A comienzos de 2015 Colombia logró que el 100% del territorio nacional tuviera presencia financiera, en 1.102 municipios.
- La evolución de la cobertura financiera en el país se ha dado en función de la concentración de la población en los diversos tipos de municipios. En los últimos años, Colombia ha pasado de tener 62 a 140 puntos de acceso por cada 10.000 adultos y aumentar de 193 a 465,5 puntos de acceso por cada 1.000 Km2.
- Los avances en cobertura están asociados al alto dinamismo de los Corresponsales Bancarios -CB explicado en gran medida por el modelo[7] de corresponsalía predominante en Colombia, en su mayoría a través de gestores o redes especializadas. A diciembre de 2014 el número de CB ascendía a 95.730, el 89,4% vinculado a los bancos y el 10,5% a las Compañías de Financiamiento Comercial-CFC.
- El nivel de bancarización, es decir, el porcentaje de población adulta con al menos un producto financiero

- Micro-credit disbursements exceeding 10 million in the amount of COP$ 33.9 billion.
- Over 75,000 people affiliated to Savings and Loan Groups.
- Over 124 thousand people affiliated through the cooperative technical support program and consolidation of the scope covering 35 municipalities with no cooperatives with financial activity.
- 501,340 underage with active or current financial products by the end 2014.
- As of December 2014, the number of savings accounts[8] reached 55.8 million. Over the past 4 years on average 3.7 million new accounts were opened.
- Between 2009 and 2015, over 400 thousand people have benefited from onsite financial training workshops.
- In a report by The Economist-Intelligence Unit -which showed the results of the favorability assessment within the institutional environment of countries intended to promote financial inclusion by means of a rating made up by 12 indicators-, Colombia was ranked second both worldwide and in Latin America, scoring 85 out of 100. Such result is mainly connected to the commitment of the Colombian Administration to developing a financial inclusion policy, defining a prudential, proportional and appropriate regulation for the development of mechanisms and clear rules guaranteeing consumer protection, conflict resolution, transparency in disclosing information to population and attraction of deposits. This can also be attributed to the outstanding progress made in terms of financial coverage and to the existence of an insurance market more oriented towards low-income population, through products known as mass insurance policies and of a Cross-Sector Commission for the promotion of economic and financial education[9].

LESSONS LEARNED

In the pursuit of a greater financial inclusion, a balance is needed between the definition of clear policy guidelines and regulations protecting the people's savings, and an environment promoting the development of novel financial products and services after identifying the needs of those who have had no access to the traditional products and services offered by the bank. Financial inclusion must come together with a proper financial education and consumer protection campaigns that allow for neutralizing the potential negative effects on population, such as over-indebtedness or later events of self-exclusion.

Synergy

Success in initiatives to encourage access to and use of financial services relies on the public-private cohesion and the implementation and long-term sustainability of consistent regulation and supervision, encouraging risk undertaking responsibly in the context of sustainable financial inclusion. Synergy as promoted by **Bank of Opportunities** was considered as from the creation of the policy and takes shape in the constitution of a network of various entities of the financial sector, which help address and make the program largely known. Such network involves banks, financial cooperatives, micro-credit NGOs, financing entities and insurance companies.

Likewise, the government participation through joint work with the supervision and regulation entities, has contributed to a more favorable regulation framework allowing financial institutions to extend their scope, boost the development of products and services according to the needs of the target population and design innovating state of the art information and payment systems.



- Los desembolsos de microcrédito superan los 10 millones por un monto de COP$ 33,9 billones.
- Más de 75.000 personas vinculadas a Grupos de Ahorro y Crédito.
- Vinculación de más de 124 mil personas con el programa de asistencia técnica a cooperativas y consolidación de la cobertura en 35 municipios sin presencia de cooperativas con actividad financiera.
- Se identificaron 501.340 menores de edad con productos financieros activos o vigentes al finalizar el 2014.
- A diciembre de 2014 el número de cuentas de ahorro[8] ascendió a 55.8 millones. En los últimos 4 años se crearon en promedio 3.7 millones de cuentas nuevas.
- Entre el periodo 2009 y 2015 se han beneficiado más de 400 mil personas con talleres de capacitación financiera presencial.
- Un informe generado por The Economist-Intelligence Unit en el que se presentó el resultado de evaluación de la favorabilidad del entorno institucional de los países para la promoción de la inclusión financiera mediante la calificación de 12 indicadores, clasificó a Colombia en el segundo lugar tanto a nivel mundial como de América Latina, al obtener un puntaje de 85 sobre 100 puntos. Un resultado asociado fundamentalmente al compromiso del Gobierno Nacional para el desarrollo de la política pública de inclusión financiera, al establecimiento de una regulación prudencial proporcional y adecuada, y al desarrollo de mecanismos y reglas claras que garantizan la protección al consumidor, la resolución de quejas y controversias, la transparencia en la revelación de información a la población y la captación de depósitos. Gracias también a los claros avances en la cobertura financiera, y a contar con un mercado de seguros orientado a la población de menores ingresos conocidos como seguros masivos y con una Comisión Intersectorial para la promoción de la educación económica y financiera[9].

APRENDIZAJES

Para lograr una mayor inclusión financiera se requiere un equilibrio entre la definición de directrices claras de política y regulación que salvaguarden el ahorro del público, y un entorno en el que se promueva el desarrollo de productos y servicios financieros novedosos a partir de la identificación de las necesidades de las personas que no han tenido acceso a los productos y servicios tradicionales que ofrece la banca. La inclusión financiera debe ir acompañada de una adecuada campaña de educación financiera y de protección al consumidor, que permita neutralizar posibles efectos negativos sobre la población, como es el caso del sobre-endeudamiento o fenómenos posteriores de autoexclusión.

Sinergia

El éxito de las iniciativas para fomentar el acceso y uso de los servicios financieros se fundamenta en la cohesión pública - privada y en la implementación y sostenibilidad en el largo plazo de marcos regulatorios y de supervisión consistente, que promueve la apropiación responsable de riesgos en el contexto de una inclusión financiera sostenible.

La sinergia que promueve la **Banca de Oportunidades** se planteó desde la creación de la política y se concreta en la conformación de una red de diversas entidades del sector financiero que hacen posible atender y masificar el programa. La red cuenta con la participación de bancos, cooperativas con actividad financiera, ONG's microcrediticias, compañías de financiamiento y compañías de seguros.

De igual manera, la intervención gubernamental mediante el trabajo articulado con los entes de supervisión y regulación, ha logrado propiciar un marco regulatorio más favorable que permite a las instituciones financieras ampliar la cobertura, impulsar el desarrollo de productos y servicios acordes a las necesidades de la población objetivo y diseñar sistemas de información y pagos innovadores fundamentados en nuevas tecnologías.

Capacity Building and Enablement of Leaders

One of the main items of the financial inclusion strategy is to build capacities through Financial Education processes, a cross-sectional activity to all of the initiatives implemented by **Bank of Opportunities**, which are purported to promote the good use of financial services and a responsible and proactive decision-making process. This strategy starts from recognizing that if people improve their capacities for proper interaction with the financial sector and understand the available offer, they will get competition benefits to better use the potential of the products and services offered.

Since 2007, when the first Financial Education technical training–which helped create the methodology and contents of the Financial Education from Poverty To Prosperity[10], was delivered to a group of entities of the Network and other training entities, like compensation funds and SENA[11], a regional cascade effect was triggered in some of the participating entities, addressing a significant variety of population groups. In turn, **Bank of Opportunities**, based on that methodology, created The Road to Prosperity booklet, used for learning-by-doing playfully within communities located in rural and urban areas. This methodology is disseminated by training the trainers, who are provided with the step-by-step process and all of the necessary tools for the workshops.

Bank of Opportunities has been tasked by the Colombian Administration with the promotion of Financial Education for underage and young people benefiting from the Governmental programs, micro-businessmen and women heads of households, among other population sectors, to help them make financial decisions responsibly and appropriately to overcome poverty and improve their quality of life.

Reduction of Vulnerability

This policy contributes to reducing vulnerabilities as it promotes the development of increasingly effective products to mitigate the adverse shocks of







families in poverty, and it generates conditions so they can effectively have access to, become aware of and properly use such products. The contribution to reducing vulnerabilitiesis made through various programs, like that of access to loans or the first-time formal savings program, which particularly empowers women as they feel recognized and identified by a sector they use to be oblivious about; the development of micro-insurance, helping them get coverage in case of emergencies and mitigate the consequences of such occurrences; the development of daily payment loan products especially designed for the cash flow of small businesses; the design of products and services based on providing access to loans to micro-businessmen with debts due in the financial sector so they can recover their good standing record and use the formal financial system without using the so-called shark loans.

Expansion of Benefits

Public investment through the programs of **Bank of Opportunities** was intended to relieve the penetration costs into unknown markets, in an attempt to make the formal financial presence possible as a pre-requisite to the effective access to a range of financial services, through a combination of the CB as a light channel, micro-credit NGO, financial activity related cooperatives, and financing companies. Once financially present, the following expected step is to have an impact on the access to formal financial services to households and micro-businessmen in the Colombian municipalities.

According to the impact evaluation of the financial service access in the intervened municipalities by the program during the 2007-2010 period, the benefit extension into the formal financial activity powered by the involvement of **Bank of Opportunities** reaches a significant level. According to the collected testimonies from the municipal authorities, micro-businessmen and heads of households in the benefited municipalities, the presence of a formal financial offer has allowed for local economic dynamics[12], as well as those of the micro-business sector and the general public.

Formación de Capacidades y Promoción de Liderazgos

Uno de los componentes neurálgicos de la estrategia de inclusión financiera es la formación de capacidades a través de procesos de educación financiera, una actividad transversal a todas las iniciativas implementadas por la **Banca de las Oportunidades** y cuyo propósito es fomentar el buen uso de los servicios financieros y promover la toma de decisiones financieras responsables y proactivas. La estrategia parte de reconocer que si las personas mejoran sus capacidades para interactuar acertadamente con el sector financiero y entienden la oferta disponible, lograrán ventajas competitivas para hacer un mejor uso del potencial de productos y servicios ofrecidos.

Desde el año 2007, cuando se realizó la primera asistencia técnica en educación financiera, en la que se transfirió la metodología y los contenidos del programa Financial Education from Poverty To Prosperity[10] a un grupo de entidades de la Red y otras entidades de capacitación como las cajas de compensación y el SENA[11], se desencadenó en algunas de las entidades participantes un efecto cascada con alcance regional que atendió una gran diversidad de grupos poblacionales. Por su parte, la **Banca de las Oportunidades**, a partir de esa metodología, construyó la cartilla El Camino a la Prosperidad, con la que enseña haciendo de forma lúdica a las comunidades ubicadas en zonas rurales y urbanas. La transferencia metodológica se hace mediante la formación de formadores, a quienes se les entrega el paso a paso y todas las herramientas para orientar los talleres.

Banca de las Oportunidades es la encargada por el gobierno nacional de promover la educación financiera a menores y jóvenes beneficiarios de programas del Estado, microempresarios y mujeres cabeza de hogar, entre otros segmentos de la población, para contribuir a tomar decisiones financieras responsables y acertadas para superar la pobreza y mejorar la calidad de vida.

Reducción de la Vulnerabilidad

La política aporta a la reducción de la vulnerabilidad en la medida en que promueve el desarrollo de productos cada vez más efectivos para mitigar los choques adversos de las familias en condición de pobreza y genera las condiciones para que efectivamente accedan a ellos, los conozcan y los usen adecuadamente. El aporte a la reducción de la vulnerabilidad se da a través de varios programas como el acceso al crédito o al ahorro formal por primera vez que genera empoderamiento en especial en las mujeres al sentirse reconocidas e identificadas por un sector que antes sentían ajeno, el desarrollo de microseguros que les permite protegerse frente a emergencias y mitigar las consecuencias de estos eventos, el desarrollo de productos de crédito paga-diario diseñados especialmente para el flujo de caja de los pequeños negocios, el diseño de productos y servicios focalizados en el acceso a crédito para microempresarios con deudas vencidas en el sector financiero con el fin de recuperar su record crediticio y poder hacer uso del sistema financiero formal, sin acudir al denominado gota-gota.

Expansión de Beneficios

La inversión pública mediante los programas de la **Banca de las Oportunidades**, fue dirigida a aliviar los costos de penetración en un mercado desconocido, buscando posibilitar la presencia financiera formal como prerrequisito al acceso efectivo de una variedad de servicios financieros, mediante la combinación de corresponsal bancario como un canal liviano, ONG microcrediticias, cooperativas con actividad financiera y compañías de financiamiento. Una vez generada la presencia financiera, se esperaba impactar el acceso a servicios financieros formales por parte de los hogares y microempresarios de los municipios colombianos.

Según la evaluación de impacto del acceso a servicios financieros en los municipios intervenidos por el programa en el periodo (2007-2010), la expansión de beneficios hacia la actividad financiera formal impulsada por la intervención de la **Banca de las Oportunidades** es significativa. Según los testimonios recopilados con autoridades municipales, microempresarios y jefes de hogar de los municipios beneficiados, la existencia de una oferta formal financiera ha facilitado las dinámicas económicas locales[12] y del sector microempresarial y población en general.



Financial Sustainability

To achieve the Program's financial sustainability, after the decree that ruled over the creation of **Bank of Opportunities**, it was provided that only real financial investment returns from the contributions of the Colombian Administration should be used in order to perform the related activities. Therefore, any exception thereto must be approved by the Colombian Ministry of Finance and Public Credit.

The decree has also defined the activities that cannot be funded with the resources allocated or the returns earned: loan granting, issuance of collaterals[13], investment in joint ventures, assumption of the Country's or any other public entity's expenses, or investment in share capitals. Thus, returns from the resources allocated to the program are expressly mandated to be reinvested in the development of policy-related activities. It is worth noting that any intervention of **Bank of Opportunities** and the incentives being granted have taken place following the logic of the market, trying to preserve the sustainability of solutions over time.

Multiplier Effect

The program designs direct incentive schemes used to promote the application of the scope of the various types of intermediaries, and provides technical support for the development of methodologies and proper products for the unbanked population, and for the strengthening of cooperatives and NGOs through a varied regional presence. To cause the multiplier effect, the resource allocation and the offerer selection are completed through public bidding processes, geared to ensure transparency, equal conditions and selection of the best proposals.

For the offer, over 30 calls for bids with specific purpose have been complemented as to, without limitation: i) scope extension; ii) incentives for correspondent bank (CB) establishments; iii) selection of human talent experts in microfinances; iv) implementation of new microfinance methodologies; v) strengtheningof the microfinance institution structure[14]; vi) design and implementation of micro-savings and micro-insurance products for the population living in extreme poverty, led by the Colombian Administration's Strategy: Red UNIDOS[15]; ix) financial inclusion through e-transactions; x) promotion of the use of financial services; and xi) undertaking programs to support the small business initiatives.

As far as demand is concerned, apart from the commitment to Financial Education, the optimization of the supervision and regulation schemes of joint economic organizations providing financial services is promoted through the design of proposals based on the analysis of domestic and international best practices and the problems identified in the diagnosis made by the Colombian Administration[16].



SABER HACER COLOMBIA | Convenio de Colaboración entre APC-Colombia y Fundación Hábitat Colombia -FHC.

Sostenibilidad Financiera

Para lograr la sostenibilidad financiera del Programa, desde el decreto de creación de la **Banca de Oportunidades**, se estableció que para la ejecución de las actividades únicamente se emplean los rendimientos financieros reales de la inversión de los aportes efectuados por el Gobierno Nacional. En consecuencia, cualquier excepción a esta norma debe ser aprobada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia.

Así mismo, el decreto definió las actividades no financiables con los recursos aportados o con los rendimientos obtenidos: otorgar créditos (toda vez que esto no es el objetivo del Programa **Banca de las Oportunidades)**, emitir garantías[13], invertir en proyectos de capital de riesgo, asumir gastos de la nación u otras entidades públicas o hacer inversiones de capital en empresas. De esta manera, los rendimientos que producen los recursos asignados al programa, son por expreso mandato reinvertidos en el desarrollo de las actividades objeto de la política. Es de anotar que todas las intervenciones de la **Banca de las Oportunidades** y los incentivos otorgados se han dado bajo una lógica de mercado buscando que las soluciones sean sostenibles en el tiempo.



Efecto Multiplicador

El programa diseña esquemas de incentivos directos con los cuales promueve la ampliación de cobertura de los diversos tipos de intermediarios y ofrece asistencia técnica para el desarrollo de metodologías y productos adecuados a la población sin acceso y para el fortalecimiento de cooperativas y ONG con presencia regional diversa. Para producir un efecto multiplicador, la asignación de los recursos y la selección de oferentes se realizan mediante procesos de convocatoria pública, a fin de garantizar transparencia, igualdad de condiciones y selección de las mejores propuestas.

Para la oferta se han desarrollado más de 30 convocatorias con propósitos específicos dirigidos, entre otros a la ampliación de cobertura, incentivos para apertura de corresponsales bancarios-CB, capacitación de talento humano especializado en microfinanzas, implementación de nuevas metodologías microfinancieras, fortalecimiento estructural[14] de instituciones microfinancieras, diseño e implementación de productos de microahorro y microseguros para población en condición de pobreza extrema focalizada por la estrategia del Gobierno Nacional denominada Red UNIDOS[15], inclusión financiera a través de transacciones electrónicas, promoción del uso de servicios financieros y programas de emprendimiento para apoyar iniciativas de pequeños negocios.

Para la demanda, además de la apuesta por la educación financiera, se promueve la optimización de los esquemas de supervisión y regulación de las organizaciones de la economía solidaria que prestan servicios financieros, mediante el diseño de propuestas basadas en el análisis de las mejores prácticas nacionales e internacionales y en las dificultades identificadas en el diagnóstico realizado por el Gobierno Nacional[16].







INNOVATION FACTORS

Micro-credit incentive: one of the problems identified to streamline the micro-credit was the limited interest rates, which may entail a setback in the placement of resources for micro-businessmen. With the purpose of mitigating this effect a strategy was developed through money incentives and timely payments[17], intended to encourage bancarization and formal loans within urban and rural zones; encourage the savings and payment culture; and lay the foundations for permanent access backed by a proper payment history.

Micro-savings and micro-credit product design: to boost micro-savings, **Bank of Opportunities** has developed various products through different channels, like scheduled savings accounts, remittance reception, transnational savings, and use of mobile telephone services. With regards to micro-credits, innovative options have been developed, such as "low consumption", which incorporated a special certified rate so the population with no credit history resort to this option with represents lower costs as compared to those offered by profiteers.

Community bank: loan and savings groups formed by about 20 people, usually women, incorporated for access to loans, to save money and get mutually guaranteed. This methodology has been approved as an effective mechanism to massively reach vulnerable, displaced, isolated population and particularly women heads of households, to fight poverty, generate self-employments, transfer savings, create micro-business and generate shared capital. Seven financial service institutions have become members to the program, supporting low-income population in 15 departments of Colombia.

Local savings and loan Groups: local groups voluntarily organized by population in poverty, who meet bimonthly to save money into a fund where they can access to loans. **Bank of Opportunities** has signed an agreement with the Ministry of Commerce, Industry and Tourism to engage the technical support and the methodology transfer to 17 operators, which allowed for the creation of over 4,300 savings and loan Groups with over 75,000 members.

E-Transactions (mobile banking): this is a business model where cell phones become the tool helping the unbanked population affiliate and complete transactions. The objective is to increase e-transactions made by low-income population, so they might know their balance, check their accounts, withdraw money from ATM, make payments in retail stores, and buy cell phone credit. To implement this model, **Bank of Opportunities** has promoted regulatory adjustments, made consultations and organized international workshops to update the Mobile Banking initiatives; it has also undertaken pilot projects to test new products and co-finance technology developments in financial entities for their subsequent massification.

Entrepreneurism: to support small business creation initiatives at the bottom of the pyramid, a pilot program has been designed with a methodology based on two-principles: i) individual and in situ support for entrepreneurs as a key success factor; and ii) need to adapt to the entrepreneur's idiosyncrasy. This first pilot will engage 450 entrepreneurs by means of a technical support session, including follow-up and training starting to work with the business idea and ending 6 months later once the business is already operational.

DIFFERENTIATING FACTORS

Product and service design intended to meet the needs of demand: all programs and projects developed by **Bank of Opportunities** are to meet the various needs identified in the surveys and field research. Such information is used to prioritize the projects defined in the execution of the annual strategic planning.

Continuous and joint work with the private sector: the increasingly deeper awareness of the offer of financial services, helps identify defects and weaknesses still found in the market, which hinder financial inclusion; **Bank of Opportunities** uses this information to focus its intervention.

Explore financial products for house improvement: a study on demand has shown the need to get a strategy designed to boost the development of house improvement financing operations. In this regard and to encourage the development of innovating financing products, **Bank of Opportunities** is conducting a socialization and awareness process with the financial sector, which will help the entity design the best product to fulfill this purpose.



FACTORES DE INNOVACIÓN

Incentivo al microcrédito: una de las dificultades encontradas para dinamizar el microcrédito era el límite a las tasas de interés situación que podría significar retroceso en la colocación de recursos para los microempresarios. Para mitigar este efecto se desarrolló una estrategia a través de incentivos monetarios e incentivos por pago oportuno[17] que busca fomentar la bancarización y el crédito formal en zonas urbanas y rurales, estimular la cultura del ahorro y pago, y sentar las bases de un acceso permanente a través de un historial de pagos sano.

Diseño de productos de microahorro y microcrédito: para impulsar el microahorro, **Banca de las Oportunidades** ha desarrollado varios productos a través de diversos canales como cuentas de ahorro programado, receptores de remesas, ahorro transaccional y uso de telefonía celular. En cuanto al microcrédito se han creado modalidades innovadoras como la de consumo de bajo monto, que incorpora una tasa certificada especial para que la población sin historial crediticio recurra a esta opción que representa menor costo que la ofrecida por los créditos de usura.

Banca comunal: son agrupaciones de crédito y ahorro conformadas por aproximadamente 20 personas, usualmente mujeres, que se establecen para tener acceso al crédito, ahorrar y garantizarse mutuamente. Esta metodología ha sido probada como un mecanismo efectivo para alcance masivo de poblaciones vulnerables, desplazadas, aisladas y particularmente mujeres cabeza de familia, combatir pobreza, generar autoempleo, movilizar ahorros, generar microempresas y capital social. Se han vinculado al programa 7 instituciones de servicios financieros atendiendo población de bajos ingresos en 15 departamentos del país.

Grupos de ahorro y crédito local: son grupos locales organizados de manera voluntaria por población en extrema pobreza que se reúnen quincenalmente para ahorrar dinero en un fondo del cual pueden tener acceso a préstamos. La **Banca de las Oportunidades** suscribió un convenio con el Ministerio de Comercio Industria y Turismo para contratar la asistencia técnica y la transferencia metodológica a 17 operadores, lo que permitió conformar más de 4.300 grupos de ahorro y crédito con cerca de 75.000 participantes.

Transacciones electrónicas (banca móvil): un modelo de negocio donde el celular se convierte en el instrumento que permite vincular y realizar transacciones a la población no bancarizada. El objetivo es incrementar las transacciones electrónicas generadas por la población de bajos recursos para que puedan obtener saldos, hacer consultas, hacer retiros en ATM (cajeros automáticos), pagar en establecimientos comerciales y recargar su celular. Para la implementación de este modelo, la **Banca de las Oportunidades** ha promovido ajustes normativos, ha realizado consultorías y talleres internacionales para actualizar iniciativas de banca móvil y ha adelantado proyectos piloto para probar nuevos productos y cofinanciar desarrollos tecnológicos en entidades financieras para su posterior masificación.

Emprendimiento: con el fin de apoyar iniciativas de creación de pequeños negocios en la base de la pirámide, se diseñó un programa piloto con una metodología fundamentada en dos principios: i) acompañamiento individualizado e in situ de los emprendedores como factor clave de éxito y ii) adaptación a la idiosincrasia del emprendedor. Este primer piloto vinculará a 450 emprendedores por medio de una asistencia técnica, que comprende acompañamiento y formación desde la idea del negocio hasta 6 meses después de haber iniciado su funcionamiento.

FACTORES DIFERENCIADORES

Diseño de productos y servicios en función de atender las necesidades de la demanda: todos los programas y proyectos desarrollados por la **Banca de las Oportunidades**, surgen para responder a las diversas necesidades identificadas en los estudios y trabajos de investigación en campo, esta información es el insumo para la priorización de proyectos plasmados en el ejercicio de planeación estratégica que se realiza anualmente.

Trabajo constante y articulado con el sector privado: el conocimiento cada vez más profundo de la oferta de servicios financieros, permite identificar las fallas y debilidades que aún permanecen en el mercado para lograr la inclusión financiera, con esta información la **Banca de las Oportunidades** focaliza su intervención.

Incursionar en productos financieros para el mejoramiento de vivienda: basado en los estudios de la demanda, se evidenció la necesidad de diseñar una estrategia que pueda impulsar el desarrollo del financiamiento para mejoramiento de vivienda. En este sentido y para motivar el desarrollo de productos financieros innovadores, la **Banca de las Oportunidades** está realizando un proceso de socialización y sensibilización con el sector financiero que premiará a la entidad que diseñe el mejor producto para atender este propósito.



POTENCIAL FOR EXCHANGE

Information is the foundation upon which Public Policy is built. Hence, the financial inclusion report generated by **Bank of Opportunities** and the Financial Superintendence of Colombia is understood as being a potentially exchangeable learning item, given its quality, scope and deep characteristics regarding particular aspects of a market that was unknown 10 years ago; which was one of the main limitations in promoting financial inclusion.

It is worth pointing out that **Bank of Opportunities** has signed cooperation agreements, currently in force, with Chile, Honduras, Panama, Brazil and other American countries. In addition, **Bank of Opportunities** has received applications from Dominican Republic and Guatemala.

POTENCIAL DE INTERCAMBIO

La información es la base fundamental sobre la que se construye la política pública. Es por esto que el reporte de inclusión financiera generado por la **Banca de las Oportunidades** y la Superintendencia Financiera de Colombia se presenta como el componente con potencial de intercambio, dadas sus características de calidad, cobertura y profundización en las particularidades de un mercado que hasta hace una década era desconocido y una de las principales limitantes para fomentar la inclusión financiera.

Cabe resaltar, que la **Banca de las Oportunidades** tiene convenios de cooperación vigentes con Chile, Honduras, Panamá, Brasil y Mesoamérica. Adicionalmente tiene solicitudes de República Dominicana y Guatemala.



NOTAS:

1 Desempleo, enfermedad, muerte de algún familiar, incapacidad, crisis macroeconómicas o desastres naturales.
2 CAF, Fedesarrollo. Debates Presidenciales. Acceso a Servicios Financieros en Colombia: retos para el siguiente cuatrienio.
3 Aprobada por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES 3424 de 2006) y creada mediante Decreto 3078 de septiembre 2006.
4 Estudio, elaborado por The Service Group con el auspicio de USAID (Feb. 2006),
5 Liderado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y conformado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras (FOGAFÍN) y la Alta Consejería de la Presidencia de la República (DAPRE).
6 Estos recursos se obtuvieron de la escisión de GRANBANCO S.A, entidad financiera con participación mayoritaria del Gobierno Nacional a través de FOGAFIN.
7 El canal de corresponsales se ha desarrollado básicamente a través de dos modelos: i) gestionado directamente por las instituciones financieras, modelo que se conoce como "uno a uno" y ii) a través de la gestión por parte de redes especializadas, las cuales se caracterizan por tener gran capilaridad en términos del número de comercios o puntos de acceso al público vinculados a estas redes.
8 Incluye cuentas de ahorro tradicionales ofrecidas por establecimientos de crédito vigilados por la SFC, Cooperativas vigiladas por la SEC y Cuentas de ahorro electrónicas ofrecidas por establecimientos de crédito.
9 Comisión creada en febrero de 2014 mediante el Decreto 457.
10 Un programa diseñado, por Microfinance Opportunities & Freedom from Hunger con el apoyo financiero del Citi group Foundation, especialmente para población adulta en condición de pobreza (2005).
11 Servicio Nacional de Aprendizaje.
12 Banca de las Oportunidades, Econometría, Sistemas Especializados de Información S.A. (2011). Evaluación de Impacto: Acceso a Servicios Financieros en los municipios intervenidos por el Programa de Inversión Banca de las Oportunidades (2007-2010).
13 Saldo que estas se expidan en desarrollo de programas adelantados con el Fondo Nacional de Garantías S.A. Decreto 1695 de 2007.
14 Hace referencia al robustecimiento de sus esquemas de gobernabilidad, desempeño financiero, gestión, operación, administración de riesgo y estrategia comercial.
15 La Red UNIDOS está concebida como mecanismo fundamental para lograr que Colombia pueda hacer frente a los nuevos retos que en materia de pobreza extrema establecen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
16 Documento CONPES 3639 de 2010.
17 Este incentivo consiste en que si el cliente paga cumplido sus cuotas, la última la paga la "Banca de las Oportunidades".

NOTES:

1 Unemployment, illness, loss of a loved one, disability, macroeconomic crisis or natural disasters.
2 CAF, Fedesarrollo. Presidential Discussions. Access to Financial Services in Colombia: challenges for the following four-year period.
3 Approved by the National Council of Economic and Social Policy (CONPES 3424 of 2006) and created upon Decree 3078 of September 2006.
4 Analysis, prepared by The Service Group in cooperation with USAID (Feb. 2006).
5 Directed by the National Planning Department (DNP, acronym in Spanish) and formed by the Ministry of Finance and Public Credit (MHCP, acronym in Spanish), the Guarantee Fund for Financial Institutions (FOGAFIN, acronym in Spanish) and the Administrative Department of the President's Office (DAPRE, acronym in Spanish).
6 Such resources have been obtained from the splitting process of GRANBANCO S.A, a financial entity with majority shareholding, of the Colombian Administration, through FOGAFIN.
7 The correspondent channel has been mainly developed through two models: i) directly managed by financial institutions, which model is known as "one on one", and ii) managed by specialty networks, notable for their capillarity in terms of business or access points for people related to such networks.
8 Including traditional savings account offered by loan entities monitored by the SFC, cooperatives monitored by the SFC and e-savings accounts offered by loan entities.
9 Created in February 2014 upon Decree 457.
10 Designed by Microfinance Opportunitiesand Freedom from Hunger and financially supported by Citi group Foundation, particularly intended for adult population in poverty (2005).
11 The National Service of Learning.
12 Bank of Opportunities, Econometrics, Sistemas Especializados de Información S.A. (2011). Impact assessment: Access to Financial Services in the intervened municipalities by the Bank of Opportunities Investment Program (2007-2010).
13 Balance issued by them in developing the programs implemented with Fondo Nacional de Garantías S.A. Decree 1695 of 2007.
14 Referring to the strengthening of their governance, financial performance, management, operation, risk management and business strategy schemes.
15 Red UNIDOS has been created as an essential mechanism to help Colombia face new challenges set, as for extreme poverty, by the Sustainable Development Objectives.
16 CONPES Document 3639 of 2010.
17 This means if the client timely pays his or her payments, "Bank of Opportunities" will make the final payment.