

Wilson Araque Jaramillo,
coordinador

Futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad

Red de Instituciones Financieras de Desarrollo

Futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad



Dir.: Pasaje El Jardín E10-06 y Av. 6 de Diciembre,
Edif. Century Plaza 1, 8vo. Piso, Of. 24
Telf.: (593-2) 333-2446 / 333-3091
Mail: info@rfd.org.ec

f /rfdecuador **t** @rfdecuador

in /company/rfdecuador **☎** 0996463745

Wilson Araque Jaramillo,
coordinador

Futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad

Quito, 2022

Futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad

Wilson Araque Jaramillo, coordinador

Primera edición:

ISBN: Cámara Ecuatoriana del Libro: 978-9942-42-593-5

Tiraje: 200 y versión digital

Impreso en Ecuador, agosto 2022

- Red de Instituciones Financieras de Desarrollo,
Pasaje El Jardín E10-06 y Av. 6 de Diciembre, Edif. Century Plaza 1,
8vo. Piso, Of. 24, Quito, Ecuador
Telf.: (593-2) 333-2446 / 333-3091
www.rfd.org.ec / info@rfd.org.ec

Asistente de coordinación: Paúl Guerra, Corrección de textos: Raúl Serrano Sánchez, Diagramación y Diseño: Mauricio Paredes, Impresión: GRAGVI, Santa Teresa N68-33 e Ignacio de Loyola

Contenido

Presentación	9
Capítulo 1	
¿Cómo gestionar el riesgo, la volatilidad e incertidumbre del mercado ante el impacto del covid-19?	
Raquel Letelier (Chile).....	13
Verónica Trujillo (Perú)	18
Capítulo 2	
Estrategias del sector financiero popular y solidario frente al impacto de la pandemia covid-19	
Margarita Hernández (Ecuador).....	23
Capítulo 3	
¿Cómo adaptarse y prosperar en el entorno post covid-19?	
Alberto Acosta Burneo (Ecuador).....	41
Capítulo 4	
Hacia una verdadera transformación digital	
Guillermo Poveda (Ecuador).....	49
Capítulo 5	
Buenas prácticas de cobranzas en instituciones financieras a partir de omnicanalidad	
José Repetto (Ecuador).....	59
Capítulo 6	
Creando experiencias digitales, seguras y humanizadas	
Fidel Durán (Ecuador).....	71
Capítulo 7	
Líneas de fondeo gestionadas por el Gobierno central para la reactivación de la economía a través del sistema financiero	
Roberto Romero (Ecuador).....	81
Capítulo 8	
Alternativas de fondeo sostenible	
Miguel Arango (Colombia).....	91
Capítulo 9	
Promoviendo instrumentos de financiamiento sostenible	
Verónica Zamora (Bolivia).....	97
Capítulo 10	
Líneas de fondeo en tiempos de crisis	

Luis Palacios (Ecuador).....	103
------------------------------	-----

Capítulo 11

Avances para la Economía Popular y Solidaria, líneas de crédito verde y sistemas de riesgo

Arturo Mora (Ecuador).....	115
----------------------------	-----

Capítulo 12

Perspectivas y tendencias de las microfinanzas y la adaptación al cambio climático

Christoph Jungfleisch (Alemania).....	127
---------------------------------------	-----

Capítulo 13

Mejores prácticas adoptadas en la gestión del negocio para contribuir a la adaptación al cambio climático

Marín Bautista (Ecuador).....	135
-------------------------------	-----

Capítulo 14

Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en Ecuador: componentes, metas y prioridades

Guillermo Avellán (Ecuador).....	145
----------------------------------	-----

Capítulo 15

Efectos de la pandemia en el crecimiento de las desigualdades

Ana Patricia Muñoz (Ecuador).....	155
-----------------------------------	-----

Capítulo 16

Inclusión financiera con una mirada de género, mujeres y jóvenes.

Ana Elena Badilla (Costa Rica).....	163
-------------------------------------	-----

Capítulo 17

¿Cómo ha afectado la pandemia a la inclusión financiera? Principales cifras, desafíos y próximos pasos

Andrés Zurita (Ecuador).....	171
------------------------------	-----

Capítulo 18

Expectativas de la educación financiera en la estrategia nacional

Katja Bönisch (Alemania).....	177
-------------------------------	-----

Expectativas de la educación financiera en la estrategia nacional

Karla López (El Salvador).....	181
--------------------------------	-----

Capítulo 19

Futuro de las finanzas para el desarrollo ante una nueva realidad

Wilson Araque (Ecuador).....	189
------------------------------	-----

Presentación

Presentación

Los efectos de la pandemia del covid-19 son significativamente diferentes a la crisis económica global de 2008; sin embargo, este período de incertidumbre ya ha dejado importantes lecciones para la formulación de políticas en el sector financiero para su estabilidad y desarrollo. En este sentido, la pandemia ha reforzado la necesidad de promover la inclusión en medio de nuevas tecnologías, acelerándose la digitalización de los servicios financieros.

Para analizar la inclusión financiera, es importante contar con un enfoque de ecosistema, el cual permita disponer de un marco referencial más amplio de abordaje. Así, el enfoque del ecosistema financiero considera las características de la demanda de productos y servicios por parte de los usuarios, la diversidad de proveedores de servicios financieros y las regulaciones que dan soporte a las transacciones. Asimismo, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8, promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, se relaciona con la inclusión, específicamente la meta 10, que consiste en fortalecer la capacidad de las instituciones financieras de los países para incrementar la accesibilidad a los servicios formales y de seguros hasta el 2030.

La crisis económica derivada del covid-19, no solo ha traído desafíos y problemas, sino también oportunidades para el sector financiero popular y solidario como la transformación digital, asociaciones estratégicas y, por supuesto, la inclusión, ha obligado a este sector a transformarse y reinventarse para poder atender de manera adecuada a sus socios.

De ahí, la presente publicación titulada “El futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad”, que forma parte de la serie Inclusión y Desarrollo de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), surge como un aporte a la generación de literatura que ayudará a fortalecer la comprensión y acción que gira alrededor de la inclusión. Este volumen es una buena alternativa para ir dando respuesta a algunos desafíos que plantea la recuperación económica como, por ejemplo, las

necesidades de financiamiento de las empresas, el fortalecimiento del Banco Central del Ecuador (BCE) que todavía tiene un descalce importante; la transformación digital, las buenas prácticas de cobranzas en instituciones financieras a partir de la omnicanalidad; la disponibilidad de líneas de fondeo sostenibles para la inclusión que promuevan la reactivación de la economía a través del sistema financiero; las perspectivas y tendencias de las microfinanzas y adaptación al cambio climático. También hay que tener presente las políticas públicas, que contribuirán a disminuir el crecimiento de las desigualdades derivadas de los efectos de la pandemia, así como la educación financiera que promoverá la inclusión en sus momentos clave.

Con estos antecedentes, este nuevo libro, promovido por la RFD, –bajo la coordinación de Wilson Araque, Presidente de la RFD y Vicerrector de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador–, se convierte en una obra que, sobre los beneficios de una buena práctica, contribuirá con la generación de información que otros actores –públicos, privados, nacionales e internacionales– podrán considerarla a la hora de estructurar políticas e iniciativas que se enfoquen en el ecosistema financiero ante la nueva realidad derivada de los efectos de la crisis sanitaria del covid-19.

Esta publicación, impulsada por la RFD y desarrollada por autores provenientes del sector financiero y de la academia –cumpliendo los requisitos de un libro que sirva de referencia para la consulta, reflexión y práctica de los futuros lectores– considero se convierte en un aporte más para la generación de conocimiento que la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo viene brindando desde hace más de veinte años en beneficio de todos los actores que integran el sector de las finanzas para el desarrollo.

Dr. Galo Acosta Palomeque

*Docente Investigador, PhD en Ciencias de la Administración
(Universidad Nacional de la Plata, Argentina);*

*Coordinador del Área de Gestión Financiera de la Universidad
de las Fuerzas Armadas (ESPE)*

Capítulo 1

**¿Cómo gestionar el
riesgo, la volatilidad
e incertidumbre del
mercado ante el impacto
del covid-19?**

Capítulo 1

¿Cómo gestionar el riesgo, la volatilidad e incertidumbre del mercado ante el impacto del covid-19?¹

Raquel Letelier

Verónica Trujillo

La crisis del covid 19 es de naturaleza significativamente diferente a la financiera global de 2008, sin embargo, este periodo de incertidumbre ya ha dejado algunas e importantes lecciones para la formulación de políticas en el sector financiero sobre estabilidad, así como su desarrollo. Se debe tener en cuenta que la pandemia aún no ha terminado y que su impacto económico- financiero ha sido mitigado hasta la fecha, en gran medida, por la implementación rápida y decidida de una variedad de políticas fiscales, monetarias, financieras, etc.

Un aspecto positivo de la pandemia es que tuvo lugar en un momento en que el sector financiero estaba mejor preparado para enfrentar una crisis como esta. En particular, las reformas implementadas a partir de la crisis del 2008, por ejemplo, los nuevos estándares de Basilea que al empezar la pandemia evidenció que los bancos tenían más capital y liquidez y que estaban menos apalancados, lo cual les permitió amortiguar en lugar de amplificar el shock macroeconómico.

Si bien las autoridades de diversas jurisdicciones echaron mano a la flexibilidad, que otorgaban los estándares internacionales como la liberación de colchones de capital contra cíclicos, en general los bancos no han hecho un uso masivo de sus reservas de capital y de liquidez para satisfacer la demanda de préstamos; lo que sí realizaron es aumentar sus niveles de provisiones en anticipación al deterioro esperado de la cartera crediticia, que a su vez se ha retrasado por una serie de medidas especiales implementadas para aliviar la carga crediticia de las personas y de las empresas. Estas medidas especiales son, por ejemplo, extensión del período de gracia para el capital y/o intereses, renegociación de términos y otros.

1. El capítulo contiene datos extraídos del informe Financial Stability Board: <https://www.fsb.org/2021/07/lessons-learned-from-the-covid-19-pandemic-from-a-financial-stability-perspective-interim-report/>

En general, la implementación masiva de medidas de respuesta ha sido esencial para mitigar el impacto inmediato de la pandemia en empresas y hogares, pero también ha creado nuevas vulnerabilidades a mediano plazo. Algunas jurisdicciones han tomado medidas de ayuda al sector financiero, que van más allá de los estándares internacionales y que pudieron haber reducido la transparencia de los balances y enmascarar un deterioro de la calidad de los activos. De manera similar, medidas para retrasar las solicitudes de insolvencia han sido clave para apoyar a las empresas viables con problemas de liquidez, pero también se puede estar ocultando la magnitud de las dificultades en estas empresas, en particular de aquellas que mostraban una productividad débil antes de la pandemia.

Business Park Service, datos de encuestas realizadas por el Banco Mundial en diversos países, sugieren que un porcentaje significativo de empresas enfrentan problemas de morosidad y que las ventas de las más pequeñas se han deteriorado desproporcionadamente en comparación con las más grandes. En este contexto, la capitalización bancaria, la calidad de los activos y las provisiones, los spreads de crédito y los datos de las solicitudes de insolvencia, pueden no reflejar con precisión la acumulación de vulnerabilidades que en última instancia dependen de la velocidad y la fuerza de la recuperación económica.

Esta recuperación sigue dependiendo del apoyo provisto por las distintas medidas implementadas en cada país, sin embargo, algunos carecen del espacio fiscal para sostener sus medidas, lo que puede producir algo que se conoce como el Cliff Effect, o sea impactos positivos iniciales que son seguidos por el impacto negativo significativo. En consecuencia, los esfuerzos de las autoridades deben estar dirigidos a preservar el espacio fiscal, aumentar el impacto de las medidas y reducir sus efectos distorsionadores. En este sentido, las autoridades se enfrentan a un difícil trade off, la consolidación fiscal y la reversión prematura de medidas pueden interrumpir la recuperación económica, mientras que la excesiva prolongación de medidas puede ocasionar varias vulnerabilidades macro financieras y convertir a las empresas que ya estaban débiles antes de la pandemia en zombies, lo que impide la recuperación y mantiene el balance

de los bancos en un estado frágil. Un agotamiento fiscal que puede provocar un ajuste abrupto en el gasto, una erosión en la credibilidad del apoyo del Gobierno, lo que plantea riesgos para la recuperación económica y la estabilidad financiera.

Estos desafíos tienen implicancias de política en el sector empresarial y financiero. En el empresarial, la preocupación principal es la acumulación de apalancamiento y el sobreendeudamiento, el auto y el alto endeudamiento corporativo ya era una preocupación antes del estallido del covid-19. El rápido y amplio apoyo crediticio aumentó los niveles de deuda, especialmente en los sectores más afectados. La clave es facilitar la salida del mercado de empresas inviables y promover la reasignación eficiente de recursos a otras. En este sentido las autoridades deben fortalecer los marcos de insolvencia para manejar el aumento esperado de los problemas financieros de los deudores y promover la reestructuración de la deuda, incluida la adopción de medidas a corto plazo para facilitar la resolución de empresas de manera extrajudicial como corporaciones con problemas, pero viables, y simplificar el régimen de insolvencia para las MIPYMES. Todo ello, a fin de asegurar una recuperación impulsada por la productividad y preservar el espacio fiscal. El apoyo a las empresas debe centrarse en que enfrenten dificultades inducidas por la pandemia.

La información sobre el programa de apoyo, marcos de insolvencia y opciones de reestructuración deben ser bien comunicadas y de manera amplia para garantizar suficiente aceptación y conocimiento. El sector financiero debe seguir respaldando a los hogares y a las empresas productivas, para eso las autoridades deben prestar especial atención a la identificación temprana de vulnerabilidades, a la preparación y gestión de crisis.

La pandemia aún puede poner a prueba la resiliencia del sector financiero en diferentes países. El relativamente bajo nivel, actual, de insolvencias empresariales puede explicarse por el efecto de las políticas de apoyo al sector real, sin embargo, los bancos aún podrían enfrentar pérdidas adicionales a medida que estas medidas expiren. Recientes pruebas de estrés bancario sugieren que los bancos más grandes están bien capitalizados y seguirían siendo resistentes en diferentes escenarios

de recuperación, pero los resultados pueden no ser tan buenos cuando se incluyen instituciones de menor tamaño o aquellas que ya arrastraban problemas de cartera vencida, solvencia o liquidez antes de la pandemia. En consecuencia, las autoridades deben reforzar los esfuerzos de supervisión y los marcos de preparación, gestión y resolución de crisis, los mecanismos establecidos en los últimos años para la supervisión a través de distintas jurisdicciones también conocido como Cross border supervisión, como por ejemplo colegios de supervisores, grupos de gestión de crisis que han facilitado el intercambio de información y la cooperación entre las autoridades de manera oportuna y eficaz.

Estrés test basados en escenarios y Estrés test inversos, han ayudado a las autoridades a ajustar sus políticas y el foco en la supervisión. La comunicación clara con la industria y el público ha contribuido a respaldar la eficacia de las diferentes medidas para enfrentar la crisis.

Las autoridades deben seguir explorando oportunidades para mejorar aún más el intercambio de información y continuar adaptando las políticas de supervisión y regulación a las circunstancias subyacentes, cambiantes, abordando las brechas de datos identificadas y mejorando las herramientas de analíticas. Un aumento de la transparencia de los balances mediante la recopilación y publicación de datos y la eliminación de manera prudente de los elementos más distorsionadores de las medidas, así como el reconocimiento temprano de las vulnerabilidades financieras, son importantes ya que retrasos para abordarlas podría obstaculizar la capacidad del sector financiero para apoyar la recuperación, lo que podría dar lugar a dificultades financieras en algunas instituciones.

Finalmente, a lo mejor como una nota más positiva, la pandemia ha reforzado la necesidad de promover la inclusión financiera en medio de un rápido cambio tecnológico en la economía y el sistema financiero mundial. La crisis y la necesidad de interactuar de manera remota han impulsado la adopción de nuevas tecnologías y han acelerado la digitalización de los servicios financieros. Si bien estos cambios tecnológicos presen-

tan nuevos desafíos y potenciales vulnerabilidades, por ejemplo, los riesgos operativos y cibernéticos también representan una enorme oportunidad para avanzar en la inclusión financiera.

¿Cómo gestionar el riesgo, la volatilidad e incertidumbre del mercado ante el impacto del covid-19?

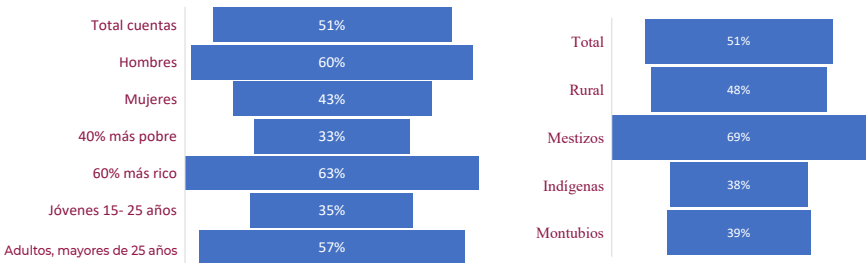
Verónica Trujillo

La posición del Banco Mundial de apoyar a Ecuador en temas de inclusión financiera en los últimos años y de cara a la crisis de la pandemia, sobre todo a nivel micro, suaviza fluctuaciones en los ingresos de las personas y provee herramientas para enfrentar situaciones imprevistas de riesgos, reducir la pobreza y promover el crecimiento económico.

Ecuador enfrenta importantes desafíos en términos de inclusión financiera. Las cifras, tal como se puede observar en el Gráfico 1, probablemente hayan cambiado un poco a raíz de la pandemia en cuanto acceso a cuentas por parte de la población, pero claramente los datos prepandemia decían que había ciertos segmentos de la población con menor acceso a servicios financieros, como la población más pobre, joven, indígenas y montubios. Y no solo en cuanto al acceso a cuentas, sino que el menor ratio de inclusión financiera también se veía reflejado en el acceso a otro tipo de productos financieros como el ahorro y el crédito e incluso el uso de medios de pago digitales y las diferencias con ciertos segmentos, por ejemplo, al comparar ingresos, las mujeres también evidenciaban que la inclusión financiera resultaba más importante aún para ellas.

GRÁFICO 1

Porcentaje de población con cuentas en el Sistema Financiero

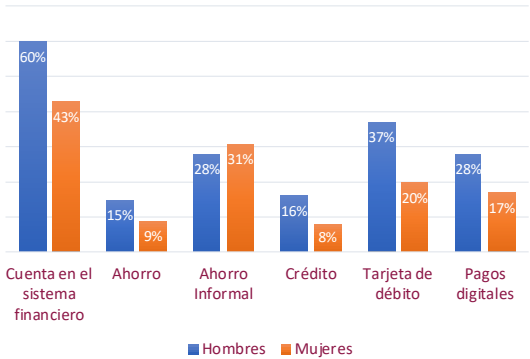


Fuente y elaboración: autoras

En el Gráfico 2, se puede notar que los esfuerzos de inclusión financiera se ven frenados, en cierta parte por la falta de presencia de instituciones financieras en Ecuador, lo que dificulta el acceso a servicios financieros por parte de la población. En algunos lugares solo se cuenta con un tipo de instituciones con un punto de atención en el sistema financiero; alrededor del 30% de provincias no cuentan con puntos de atención financiera, lo que dificulta la llegada de servicios a diferentes segmentos de la población.

GRÁFICO 2

Cobertura instituciones financieras en Ecuador



Fuente y elaboración: autoras

Si bien se han hecho avances en los últimos años y se ha trabajado de manera articulada y consensuada en el diseño de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), hay que anotar que las autoridades del sector financiero han fortalecido el marco de protección al consumidor, por ejemplo, recientemente se ha logrado el fortalecimiento de la institucionalidad de la Junta y de la independencia del Banco Central, también se han dictado medidas para facilitar la expansión de pagos digitales.

Aún existen grandes retos que se podría decir que son bastante interesantes, porque se ha trabajado mucho y simplemente falta un poco más de empuje, apoyo institucional para que esto se concrete y así pueda beneficiar con su implementación de manera real como la evaluación de las medidas para poder de ahí trazar nuevos objetivos.

En cuanto a la ENIF, su diseño culminó a mediados del 2020. Fue un proceso muy largo, más de un año de análisis, diagnósticos, diálogo con diferentes contrapartes, con más de 20 entidades que participaron en este proceso. El documento a priori sí contempla alrededor de 30 acciones que comprometen al sector público y privado a impulsar la inclusión financiera.

Estas acciones incluyen medidas que son importantes para paliar los efectos de la crisis por el covid-19 como el fortalecimiento de la supervisión de la regulación y de las entidades del sector financiero, cartera de crédito, fortalecimiento del rol de los bancos públicos, etc. Algunas de las medidas contempladas también incluyen acciones específicas que beneficiarán a los individuos por el alejamiento físico que impuso la pandemia para preservar la salud, por ejemplo, los pagos digitales como un fuerte componente para la infraestructura del sistema de pagos y acciones para impulsar su expansión como la propuesta de regular a los proveedores de dinero electrónico, entre otras.

En cuanto a la digitalización de pagos del gobierno, también se ha venido apoyando al país, proveyendo una asistencia técnica al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), para justamente lograr la digitalización del pago de transferencias monetarias. Para estos efectos se ha realizado un diagnóstico

y se ha venido examinando el apoyo al MIES, a fin de determinar cuáles son las mejores estrategias para la digitalización de estos pagos. Algunos de los argumentos que hacen más visible la urgencia de digitalizar los pagos gubernamentales, que por ejemplo, de este segmento reciben transferencias solo el 30% tiene una cuenta en el sistema financiero y de ese 30% solo el 26% hace uso de un medio de pago electrónico.

Eso no es necesariamente por falta de demanda o de que los usuarios no quieren usar estos medios de pago electrónicos, pero el sistema actual no facilita su uso al ser solo una institución financiera la que los ofrece y la operatividad de tarjeta que está a disposición de los usuarios es bastante limitada.

El 59% de los usuarios con cuenta la abrieron para recibir el Bono de Desarrollo Humano, lo que también indica la falta de conocimiento sobre la importancia de herramientas financieras por parte de esta población excluida; el 91% de los usuarios de MIES, de los receptores de transferencias monetarias, utilizan las oficinas sucursales de la institución financiera, lo que incrementa los riesgos de contraer covid y los gastos operativos de las instituciones financieras.

Todo esto evidencia cómo estas poblaciones, estos segmentos no atendidos tienen una serie de limitaciones para recibir servicios del sistema financiero, que vienen tanto de la oferta como de la demanda y de su conocimiento de herramientas financieras. Del lado de la oferta también, pues aquí la cuarta parte de parroquias a nivel nacional no cuenta con puntos de atención, en el 48% de los casos solo tiene un punto que también limita la oferta de servicios a esas comunidades.

¿Entonces cómo gestionar la incertidumbre del riesgo y la volatilidad del mercado ante el impacto del covid-19 en el sector financiero desde el punto de vista de la inclusión financiera?

La inclusión financiera tiene el desarrollo de un entorno más competitivo del lado de la oferta y de las instituciones financieras a través de regulaciones proporcionales, supervisión efec-

tiva y mayor competencia en el mercado. Debe fortalecerse la infraestructura existente y desarrollar nueva infraestructura para la estación de servicios financieros digitales y facilitar el intercambio de información.

Estas medidas están contempladas dentro de la ENIF, ahora están solo a un paso de que esta se formalice y que pueda llevarla a la implementación de manera responsable, en la que puedan monitorear estos avances y responder también a las nuevas necesidades que el mercado presenta a lo largo de su ejecución.

El tema de digitalización de pago gubernamental es un esfuerzo clave en el ámbito de la inclusión financiera, que beneficiará a una gran parte de la población que no cuenta con servicios financieros adecuados y que tampoco tienen las posibilidades de acceder a los mismos.

Capítulo 2

Estrategias del sector financiero popular y solidario frente al impacto de la pandemia covid-19

Capítulo 2

Estrategias del sector financiero popular y solidario frente al impacto de la pandemia covid-19

Margarita Hernández

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), controla más de 500 organizaciones en el sector financiero popular y solidario, mutualistas y cooperativas que están divididas por segmentos según sus activos y, por supuesto, el impacto de la pandemia covid-19 ha variado según el tamaño, es decir, el segmento al cual pertenece la entidad. Al momento se tienen en el sector más de 19.600 millones de dólares en activos, cartera de crédito por casi 14.000 millones de dólares y depósitos por 15.700 millones de dólares.

Para poder entender lo que ha significado, no solo el impacto de la crisis, sino también la transformación que se han dado en la economía, se debe considerar la tasa de variación del Producto Interno Bruto (PIB) y la de variación del Valor Agregado Bruto, especialmente respecto de las principales 5 industrias: agropecuarias, minas, manufactura, construcción y comercio. En diciembre del 2020 existió un crecimiento en la pobreza nacional por ingresos, desempleo y el empleo no pleno y un decrecimiento en el empleo pleno con relación a diciembre del 2019.

También hay que mencionar la evolución del saldo de la cartera de crédito bruta y de la morosidad en el Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS), pues los impactos que se vieron en las cifras económicas por supuesto han tenido eco en los indicadores del sector financiero popular y solidario. En los meses de marzo, abril, mayo y junio del 2020, a consecuencia de la emergencia sanitaria declarada por la pandemia, se registraron las mayores variaciones, mismas que, sin embargo, fueron menores a las que se vieron en años anteriores como el 2019. A julio del 2021, la cartera de crédito llegó a más de 14.000 millones de dólares, viéndose una clara recuperación de lo que

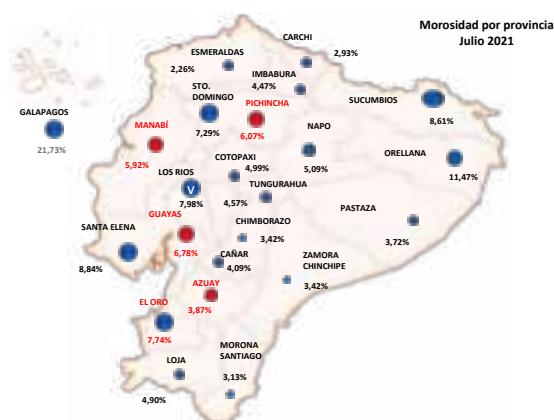
fueron las cifras de los meses de mayor impacto de la crisis.

La morosidad en el sector a mayo del 2021 se ubica en el 5,33%; en marzo y abril del 2020 alcanzó los picos más altos, habiendo llegado al 6%. Al respecto es importante señalar que hay normativa específica para regular los temas relacionados con la morosidad en el sector en razón de la de crisis por la pandemia y que se mantiene vigente.

En cuanto a la composición de la cartera de crédito, entre julio del 2020 y julio del 2021, ha presentado un incremento del 15,81%. El 48% del saldo de la cartera de crédito se encuentra concentrado en actividades productivas. Lo más importante es ver cómo determinadas actividades que tienen un impacto importante por la crisis son aquellas en las cuales está concentrada una parte importante de la cartera de las cooperativas de ahorro y crédito y las mutualistas, como, por ejemplo, el sector vivienda y el sector transporte.

En cuanto a lo que tiene que ver con la morosidad en el territorio es importante notar que el 52% del saldo del crédito del sector financiero popular y solidario se encuentra concentrado en las provincias más afectadas en cuanto a contagios y fallecimientos por el covid-19: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y El Oro.

GRÁFICO 1 Impacto de la pandemia de covid-19 en el SFPS

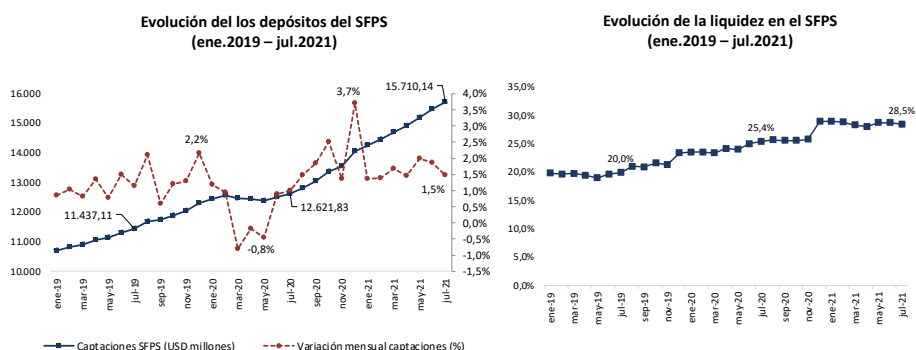


El 52% del saldo de crédito se encuentra concentrado en las provincias más afectadas en cuanto a contagios y fallecimiento por el covid-19: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y El Oro

En cuanto a la evolución de los depósitos del SFPS y la liquidez, en julio del 2021, estos alcanzaron más de 15.700 millones de dólares, lo que muestra un aumento del 1,5% con respecto al mes anterior y del 24,5% a julio del 2020, un 37,4% de aumento respecto a julio del 2019. En ese mismo mes, a julio del 2021, la liquidez del sector alcanza un 28,5%, mostrando un incremento de 3,1 puntos porcentuales con respecto al año anterior, y 8,5 puntos porcentuales al año 2019.

Lo anterior muestra la evolución y tasa de variación del crédito por monto concedido y de la intermediación financiera en el año 2020.

GRÁFICO 2 Impacto de la pandemia de covid-19 en el SFPS



A julio de 2021, los depósitos alcanzan los 15.710 millones, lo cual muestra un aumento del 1,5% con respecto al mes anterior, un 24,5% con respecto a julio de 2020 y un 37,4% con respecto a julio de 2019.

A julio de 2021, la liquidez del SFPS alcanza un 28,5%, mostrando un incremento de 3,1 puntos porcentuales con respecto al año anterior y de 8,5 con respecto al año 2019.

Fuente y elaboración: SEPS

De otra parte, en la crisis, las principales deficiencias observadas desde el organismo de control en el sector financiero popular y solidario fueron:

- Tecnología y gestión de datos, especialmente por la curva de aprendizaje en los procesos de adaptación relacionados con la gestión por canales digitales.
- Concentración de créditos sobre actividades afectadas

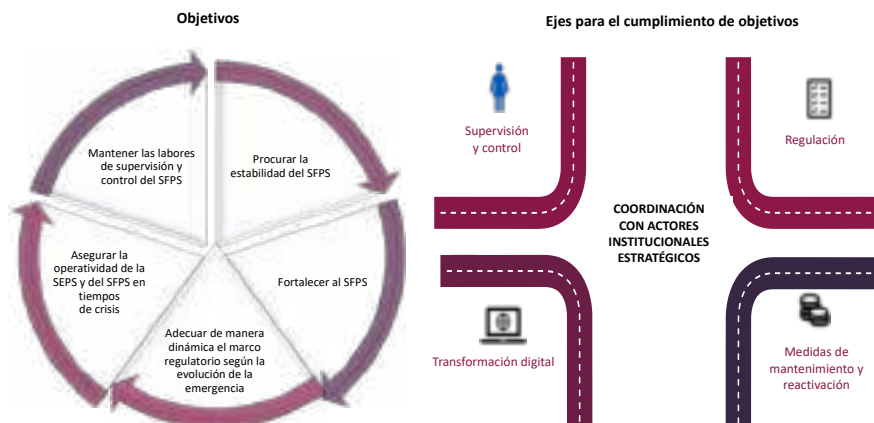
- por la emergencia sanitaria.
- Aplicación de las medidas de alivio financiero, esto por el constante cambio y ajuste en la normativa.
 - Entrega de información al organismo de control, precisamente derivada de los ajustes normativos, la negociación con usuarios financieros depositantes y deudores, cada cual según la gestión que correspondía al amparo de las medidas de alivio financiero.
 - Reclamos y denuncias por desacuerdos en la aplicación de la normativa de alivio financiero.
 - Problemas de Gobierno especialmente por temas de directivas prorrogadas o impacto en las elecciones por la imposibilidad de instalar asambleas.
 - Morosidad.
 - Otros: dotación de efectivo, impacto negativo en la imagen de las entidades por comentarios en redes sociales y acciones judiciales y constitucionales relacionadas con la aplicación de la normativa.

En este contexto se presentan las estrategias y gestión de la Superintendencia ante los impactos del covid.

Como se puede observar en el Gráfico 3, el objetivo respecto al Plan de Gestión Extraordinaria de contingencia, en primer lugar, fue mantener las labores de supervisión y control del sector, procurar la estabilidad de las entidades controladas, fortalecer al sector financiero popular y solidario, adecuar de manera dinámica el marco regulatorio según la evolución de la emergencia y asegurar la operatividad de la Superintendencia en tiempos de crisis.

GRÁFICO 3

Plan Integral de Gestión Extraordinaria de Contingencia



Fuente y elaboración: SEPS

Para esto fue fundamental la coordinación con actores institucionales y estratégicos, por supuesto, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, por un lado, y por otro –lo resalto de manera categórica– la constante y adecuada coordinación con los organismos de integración del sistema financiero nacional.

En esta línea se estructuraron tres fases para la mitigación de los problemas causados por el covid-19:

- Fase de mantención que se ejecutó desde marzo hasta julio del 2020.
- Fase de transición desde julio hasta diciembre del 2020.
- Fase de recuperación desde enero hasta diciembre de 2021.

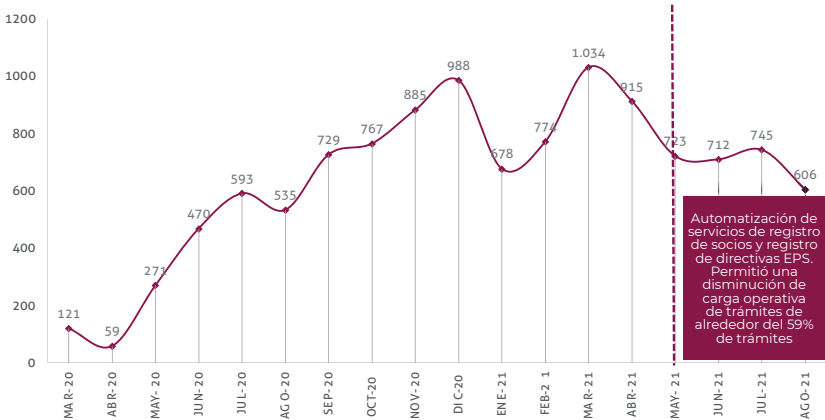
Estas fases de ejecución y de gestión para superar la crisis se estructuraron alrededor de una planificación estratégica que tiene dos ejes transversales: la regulación, el respeto y apoyo al cumplimiento efectivo de los derechos de los socios, con tres

ejes longitudinales:

1. Fortalecimiento: con énfasis en la estabilidad financiera, protección al consumidor, asociaciones estratégicas, fusiones y conversiones.
2. Transparencia: con énfasis en la transformación digital, seguridad de la información, supervisión y control.
3. Inclusión financiera con perspectiva de género, con énfasis en la educación financiera, finanzas verdes y servicios financieros digitales.

En cuanto a la transformación digital y la curva de aprendizaje que implica se puede tomar como referencia el efecto de la digitalización de la ventanilla de recepción de trámites de la SEPS.

GRÁFICO 4
Transformación Digital implica una curva de aprendizaje para todos



Fecha de corte: marzo 2020 a agosto 2021

Fuente: Servicio Gestión Documental SEPS

Elaboración: SEPS

En el Gráfico 4 se presenta el impacto y la evolución de la curva de aprendizaje. Antes de la pandemia los trámites se recibían de manera física. Se aprecia una reducción muy notoria del número de trámites recibidos hasta que a mayo de 2021 se recuperan los niveles normales de gestión en la ventanilla digital de ingreso de trámites.

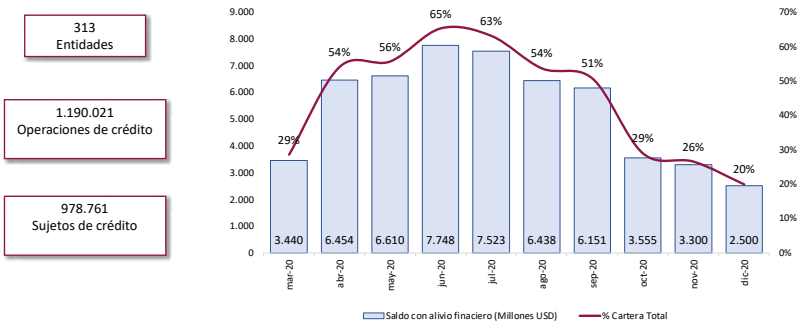
Aprovechando lo anterior, se trabajó en la automatización de los servicios de registro de socios y directivas, lo cual ha permitido una disminución de carga operativa y de trámites de alrededor del 59% para el organismo de control. Considerando lo antes señalado, la SEPS ha asumido el reto de la Transformación Digital a fin de presentar oportunidades de mejora para las entidades controladas con estrategias de acompañamiento virtual al usuario, implementación de citas de atención virtual, fortalecimiento de canales de información virtual, la creación e implementación de un sistema de agendamiento de citas a nivel nacional. Con esto hoy el 100% de los servicios de la SEPS se pueden gestionar por canales no virtuales.

De manera paralela se tenía que trabajar en la gestión normativa, eje presente en todas las etapas de la estrategia para responder ante la crisis; las normas no solo fueron desarrolladas para su emisión por parte de la Superintendencia sino que también fueron trabajadas y puestas en conocimiento del organismo regulador, la mayoría emitidas entre mayo del 2020 y mayo del 2021. Muchas de estas normas tienen que ver con temas estratégicos para superar la crisis.

Parte de la gestión, también dentro de la crisis, fue la emisión constante de oficios circulares para poder brindar orientación y generar reacción oportuna frente a los problemas que se iban presentando. Con este mecanismo se logró la activación de planes de contingencia de liquidez, regulación de horarios de atención, suspensión de plazos y términos administrativos; control de billetes de alta denominación, gestión de utilidades y excedentes; gestión de estructuras de información, mecanismos de alivio financiero, ciberseguridad; evaluación de oficiales de cumplimiento y seguimiento de planes de acción, entre otros temas.

Todo esto orientado al apoyo de la gestión de las entidades del SFPS y mantener, en todo momento, abiertos los canales de comunicación con las entidades para reaccionar cuando sea oportuno.

GRÁFICO 5
Algunos resultados de las medidas aplicadas por el SFPS frente a la crisis del covid-19



Fuente y elaboración: SEPS

En el Gráfico 5, se muestra la evolución de la cartera vigente con medidas de alivio financiero entre marzo y diciembre del 2020; lo que se observa, es que participaron de la aplicación de esta normativa 303 entidades, en un total de 1'190.021 operaciones de crédito que beneficiaron a 971.761 sujetos de crédito. En cuanto a la distribución del crédito concedido por actividad económica, 213 entidades colocaron 220.309 de operaciones de crédito nuevas por más de 1.477 millones de dólares.

Paralelamente se trabajó con el eje de inclusión financiera en una hoja de ruta para la inclusión financiera de la mujer; el sector está demostrando un compromiso tan grande con la reactivación de la gestión de crédito para sus socios que lo que este proyecto busca es establecer los pasos a seguir para la inclusión financiera con perspectiva de género. Por eso se está gestionando y coordinando a nivel nacional esta hoja de ruta que va a permitir trabajar, no solo en lo que tiene que ver con la regulación y el control, sino también con materias específicas de educación financiera y alfabetización digital. Se tiene aliados

estratégicos tanto nacionales como internacionales que están trabajando para materializar estos objetivos.

GRÁFICO 6

Hoja de ruta inclusión financiera de la mujer



Fuente y elaboración: SEPS

Otro aspecto muy importante, respecto de las lecciones aprendidas en la crisis, es la necesidad de trabajar en la cocreación de una hoja de ruta para un ecosistema financiero digital en el Ecuador. Se tuvo ya la primera reunión, muchos de los participantes del foro tuvieron la gentileza de acompañar en este proceso; se está trabajando para determinar las barreras y oportunidades, soluciones funcionales y regulatorias, tanto desde el punto de vista de los reguladores como de la infraestructura digital.

Para todo esto es necesario contar con información adecuada. Por eso la SEPS está promoviendo la transparencia a través de un acceso a la mayor información del sector y para esto se lanzó un portal de datos denominado DATASEPS que es el primer portal estadístico del SFPS, cuenta con más de 30 reportes interactivos que presentan información de coyuntura y análisis del sector; reportes de caracterización y desempeño de cumplimiento normativo y de situación de las entidades. Esto va a

permitir no solo ejecutar directamente procesos como apertura de oficina y solicitud de autorización de servicios que ya están atados al cumplimiento de la normativa, específicamente al reporte de situación y reporte de cumplimiento normativo, sino que, además, facilitará la entrega de información a terceros interesados como entidades públicas y privadas, la academia y analistas económicos.

Con todo este antecedente, podemos plantear las oportunidades y desafíos para las entidades del sector financiero popular y solidario.

Quiero hacer énfasis en algo que es fundamental. La crisis económica derivada de la crisis sanitaria del covid-19, no solo ha traído desafíos y problemas, sino también enormes oportunidades y ha obligado al sector a transformarse y reinventarse para poder atender adecuadamente a sus socios.

Oportunidades de transformación

De toda crisis se derivan oportunidades. En este caso, para el sector financiero están la transformación digital, asociaciones estratégicas y, por supuesto, la inclusión financiera.

En adecuación de la normativa para el desafío digital se tienen claramente dos hitos: norma de control para la administración de riesgo operativo y de control de la seguridad en el uso de transferencias electrónicas. Lo que se busca es formar sistemas integrados para la transformación e infraestructura tecnológicas y políticas, procesos, procedimientos y niveles de control interno. Pero no todas las entidades tienen los mismos niveles de gestión en cuanto a los temas informáticos y tampoco en cuanto a las infraestructuras tecnológicas, por eso la Superintendencia realizó, en el primer semestre del 2021, dos encuestas, una en abril y la otra en mayo, que tienen que ver con servicios financieros y ciberseguridad.

Fue importante para la SEPS establecer que el 79% de las entidades encuestadas en el sector disponen de canales digitales, que hay un número importante de entidades que ya trabajan en temas de ciberseguridad pensando precisamente en la transfor-

mación digital. Existe una demanda importante para diversificar los canales digitales en cooperativas y mutualistas; por eso la alfabetización digital es clave para la implementación de servicios financieros digitales. Eso ya lo muestran el 54% de las entidades encuestadas. Sin embargo, persiste la necesidad de automatizar procesos y formar al personal de las entidades del SFPS para que puedan responder adecuadamente a estos retos.

Beneficios de la transformación digital

La crisis ha impuesto una mejora continua del servicio y un mejor conocimiento del socio y cliente; mejorar la productividad, pero también crear nuevos modelos comerciales y de negocio. Este es un reto doble, precisamente porque las condiciones han cambiado los mercados; las necesidades de los socios son otras y las entidades no solo tienen que asumir el reto digital para automatizar los servicios que ahora brindan, sino atender con nuevos servicios para cubrir sus necesidades, si es que es posible, por canales digitales.

Todo esto implica, a la vez, un reto para el supervisor, a fin de promover la inclusión financiera y evitar asimetrías de información que afecten la libre elección del consumidor, evitando posibles arbitrajes regulatorios, promover la innovación y la competencia, proteger al consumidor y sus datos personales, mejorar las capacidades internas y fortalecer a los supervisados a través del uso adecuado de la información. Así, cuando se piensa nuevamente en los resultados de la encuesta de servicios financieros digitales, se puede determinar que un elemento adicional que ya se había evidenciado, tiene que ver precisamente con el tamaño de las entidades; por eso las asociaciones estratégicas son fundamentales en esta estrategia de transformación hacia lo digital.

De las entidades encuestadas, el 92% señaló que tiene socios estratégicos que son relevantes para su proceso de fortalecimiento, que están dispuestas a solicitar ayuda tecnológica y capacitaciones específicas. Juegan un rol fundamental no solo la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) y la Caja Central Financoop, sino también otras cooperativas que tengan mejores y mayores capacidades en

estos campos.

El 61% de las entidades encuestadas cuenta ya con un socio estratégico. En cuanto a la adecuación de la normativa para las asociaciones estratégicas y precisamente pensando en las necesidades que ya se expusieron, se ha trabajado para mantener vigente y seguir ajustando la norma en la medida de las necesidades.

La SEPS cuenta con información que ha mostrado la necesidad de también trabajar en inclusión financiera. Existen brechas en el sector que representan oportunidades de vinculación, ya no solo de la población en general sino de manera específica de los socios de las organizaciones de la economía popular y solidaria que comparten los mismos principios que las cooperativas de ahorro y crédito y las mutualistas.

En el SFPS, 241.530 personas que son socias no tienen cuentas de depósitos, de estas el 46,1% son mujeres y el 78,2% tienen 40 años o más; además, el 71,3% de los socios, más de 3'600.000 personas, no tienen créditos vigentes y de estos el 50,5% son mujeres y el 58,7% tienen 40 años o más.

Tanto en las entidades del sector financiero popular y solidario como en las organizaciones de la economía popular y solidaria, la mayoría de los socios no cuentan con depósitos o créditos vigentes y estos, en promedio, tienen instrucción secundaria.

Si vemos los datos de la economía popular y solidaria, es decir, de las organizaciones que producen bienes o entregan servicios, el 45,4% de los socios no tienen cuentas de depósitos en el sector financiero popular y solidario, de estos el 40,9% son mujeres, el 53,2% tienen 40 años o más y el 80,1% no tienen créditos vigentes con las cooperativas y las mutualistas; además, el 42% de esos socios son mujeres que en un 58,4% tienen 40 años o más.

Desde la perspectiva del acceso de la población adulta a créditos y depósitos, el porcentaje de adultos que tiene al menos un crédito vigente ha crecido desde diciembre del 2016 a junio del 2021 en tres puntos porcentuales; y, el porcentaje de adul-

tos que tienen al menos una cuenta de depósito en el mismo lapso ha crecido en 11 puntos. Por eso hay que trabajar en el desarrollo de propuestas para enfocar la adopción y el uso de servicios financieros digitales en los segmentos excluidos del sistema financiero formal en favor del incremento de la inclusión financiera en el país, que no solamente se muestre como un aumento del número de cuentas, sino con una mayor penetración de servicios a través de teléfonos celulares, por ejemplo, servicios financieros digitales, uso de tarjetas de débito y pagos digitales, entre otros.

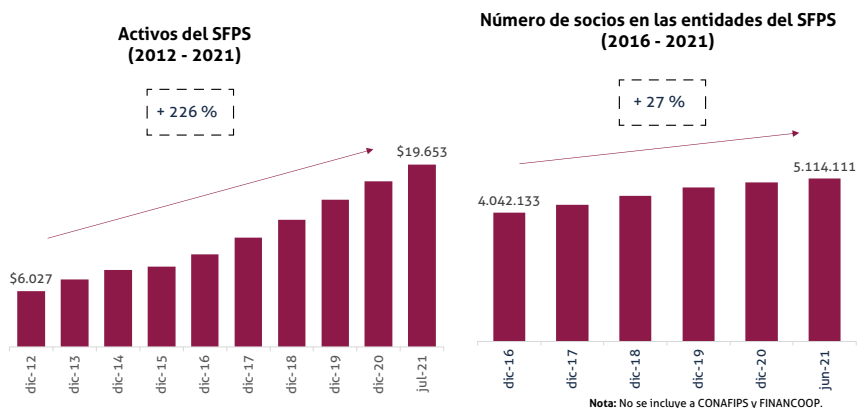
Por otro lado, respecto del porcentaje de la población que vive en cantones con al menos un punto de atención del SFPS, se observa que en el mismo periodo (diciembre del 2016 a junio del 2021) el número ha crecido en el 0,77%.

A través de la norma de educación financiera se ha logrado llegar a 287.000 personas de todos los rangos etarios. Lo más importante es ver cómo la participación coordinada de las entidades del SFPS ha logrado enormes resultados, y estas personas que se capacitaron con la norma de educación financiera se deben sumar los más de 21.000 niños y jóvenes capacitados en la “Global Money Week”, bajo la coordinación nacional de la SEPS, con una participación de más de 60 entidades del sector financiero popular y solidario. Con estas dos estrategias se llegó a los 24 cantones del país.

Finalmente, hablando de las posibilidades del sector para la reducción de brechas e inclusión financiera, se ha visto el crecimiento sostenido tanto de los activos del sector como del número de socios.

GRÁFICO 7

Reducción de las brechas de inclusión financiera que permitiría mantener la tendencia de crecimiento en los próximos años



Fuente y elaboración: SEPS

Como se puede observar en el Gráfico 7, desde diciembre del 2012 hasta mediados del 2021, el nivel de los activos ha crecido en el 226%, y desde diciembre del 2016 a junio del 2021, el número de socios ha aumentado en el 27%, lo que significa es que, si se trabaja intencionadamente en inclusión financiera, probablemente se pueda no solo mejorar estos indicadores sino, además, la calidad de vida de quienes se incorporen al sector. Por eso es necesario fortalecer la economía popular y solidaria especialmente en tres ejes:

- Transformar la gestión digital de las organizaciones y las entidades;
- Desarrollar nuevas competencias de los socios; y,
- Trabajar por la inclusión financiera de mujeres, jóvenes y personas vulnerables.

Para esto hay que adecuar los servicios financieros que se brindan, mejorar las condiciones de gobernabilidad de las entidades, generar productos y servicios financieros innovadores,

optimizar los niveles de cumplimiento normativo, procesos y seguimiento en cuanto otorgamiento y recuperación de operaciones de crédito, y definir estrategias para mitigar los efectos de la pandemia en el riesgo de crédito.

Otro tema fundamental del que se ha hablado permanentemente a propósito de la crisis es la necesidad de establecer líneas de fondeo para fomentar la inclusión financiera en el país. Esto con organismos tanto nacionales como internacionales, favoreciendo recursos que se destinen a la ejecución de programas de educación financiera para incrementar los niveles de ahorro, inversión y una adecuada colocación de créditos. CONAFIPS y la Corporación Financiera Nacional (CFN), juegan un rol fundamental, pues cuentan con líneas de financiamiento para impulsar la economía popular y solidaria a través de las entidades del sector financiero popular y solidario.

Otro tema muy importante, que no es solo un reto sino una oportunidad enorme para el sector si se consideran los principios que lo sostienen es, precisamente, el de las finanzas verdes. Esto tiene que dimensionarse en cuatro grandes áreas: la primera, el alcance, entendiendo que es un mecanismo eficiente para reducir riesgos e impactos negativos a través de la implementación de políticas de mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático.

La evolución de estos procesos dentro del país, su gestión efectiva por parte de los intermediarios financieros y las limitaciones que, por supuesto, están presentes en este tipo de retos se deben mitigar a través de la gestión normativa y del acompañamiento por parte del organismo de control. Y en ese ámbito, experiencias como la de la CONAFIPS y la CAF, por ejemplo, muestran cómo los intermediarios del sector financiero popular y solidario pueden efectivamente agenciar, aprender y desarrollar procesos que favorezcan las oportunidades de las finanzas verdes en el país.

Otro proceso que no se puede descuidar, considerando la crisis, es el del fortalecimiento del SFPS a través de las fusiones. Esto es importante porque no se puede hablar de transformación digital, atender de mejor manera a los socios y mantener ade-

cuados niveles, por ejemplo, de gestión de la cartera, si no se piensa en la manera más eficiente de solventar las necesidades o debilidades de cooperativas, cuyos socios pueden apoyarse en otras que tengan fortalezas.

Conclusiones

La pandemia deterioró las condiciones económicas de la población y profundizó la necesidad de programas de apoyo financiero y de desarrollo.

El aumento de la morosidad es importante; no hay que olvidar que las cifras que se presentan están ‘amortiguadas’ con la normativa legal emitida para la crisis. Sin embargo, necesitamos trabajar en una intermediación financiera que se acompañe con una estrategia agresiva de educación financiera para mejorar la calidad y la condición de los créditos y de los deudores. Es necesario fortalecer al sector después de la crisis y por eso necesitamos mantener, durante los próximos años, una estrategia que se dirija a reducir las brechas no solo de inclusión financiera, sino también las de gestión y capacidades que existen entre las entidades del sector.

Desde lo positivo hay que resaltar que la pandemia aceleró la necesidad del sector de alinearse, no solo con la transformación digital y el cumplimiento normativo, sino también con la realidad de sus socios.

La profundización de las brechas, la afectación en procesos de inclusión financiera, el deterioro de la intermediación, la afectación de sectores relevantes para la colocación de crédito para el sector y la profundización de la brecha tecnológica en las entidades, han presentado grandes retos y oportunidades, al igual que la aceleración de la transformación digital, la gestión digital del supervisor, innovación y el desarrollo de capacidades de respuesta y adaptación de las entidades.

Este es el panorama en el que las entidades del sector trabajan y que avizora mejores días, no solo para el sector, sino también para la inclusión financiera.

Capítulo 3

**¿Cómo adaptarse y
prosperar en el entorno
post covid-19?**

Capítulo 3

¿Cómo adaptarse y prosperar en el entorno post covid-19?

Alberto Acosta Burneo

Para prosperar en este nuevo entorno, existen algunos desafíos fundamentales para la recuperación económica. “No todos los caminos llevan a Roma”, esa es la realidad y hay que enfrentarla para mitigar los efectos del covid.

Hay, un primero, que es a nivel productivo de las empresas, emprendedores y productores que tienen una necesidad de financiamiento importante, porque deben recuperar el capital de trabajo que, durante la pandemia, al estar cerrados sus negocios por la cuarentena, impidió que puedan operar con normalidad.

A pesar de eso, tuvieron que seguir haciendo ciertos pagos urgentes a las instituciones financieras, contratos, sueldos, etc. Todo esto descapitalizó la actividad.

Esa es la realidad del sector productivo. Una reducción en el capital de trabajo, lo cual sucede a nivel de las empresas más grandes hasta una tienda de barrio. Todas tienen dificultades, ya que durante la pandemia tuvieron que consumir sus productos, es decir, su capital de trabajo o los pocos recursos en efectivo que tenían (los ahorros), que son los mismos para el negocio que para el bolsillo de la familia.

Entonces, el reto pasa por recuperar capital de trabajo, para lo cual se requiere de financiamiento, pero la actividad productiva todavía está afectada por los cierres de aforo y otras medidas propias de la pandemia.

En el caso de algunos negocios, la realidad financiera es más débil y tiene mayores dificultades para conseguir ese financiamiento; pero además, tiene el objetivo de adaptarse a restric-

ciones todavía vigentes por el covid como los aforos, que no han terminado; hay sectores productivos como el turismo (restaurantes, bares, hotelería, discotecas) que sufren una mayor afectación y no pueden volver a su 'normal' productividad.

Otro tercer desafío tiene que ver con la producción y reconversión de activos, que se traduce en los clientes; nuevas necesidades, porque el mundo definitivamente ha cambiado. También se observa que los presupuestos son más reducidos; hay cambio de prioridades, de gustos, y eso explica que los negocios tengan que adaptarse a esas nuevas realidades. Por ejemplo, una sala de cine o un hotel no podría utilizar sus instalaciones con mucha gente en eventos grandes (incluso, las reuniones o conferencias quedarán de manera virtual), entonces implica que esos negocios tienen que adaptarse y darles otro uso a esas instalaciones. No pueden quedarse con esos activos inutilizados, deben usarse para otro tipo de actividades.

Esa situación de adaptarse a un entorno cambiante eleva, evidentemente, el riesgo, e implica que los actores van a tener que probar distintas soluciones hasta llegar a la más adecuada.

Dentro de ese proceso de adaptación a la nueva realidad, hay un tema importante que hay que mencionar y que tiene que ver con la decisión de borrar el historial crediticio. Normalmente, el historial crediticio permitía que mientras más información se obtenía era mejor para poder tener acceso al crédito, lo que beneficia a quienes quieren acceder al crédito porque es más barato conocer el carácter crediticio de una persona. Sin embargo, en medio de la pandemia se produjo un impacto extraordinario que requirió también de medidas extraordinarias: la gente que dejó de pagar durante la pandemia no fue porque tenía un mal carácter crediticio, pues estuvo afectada por un evento extraordinario.

Nadie podía prever lo que vino en la pandemia, entonces, por esto es importante esta medida, la de borrar el historial

crediticio porque es una respuesta extraordinaria a un evento extraordinario.

Sería otra cosa si se dice, sin ninguna condición externa, simplemente borrar el historial sería absolutamente negativo, pero en este caso es una medida necesaria para poder enfrentar un evento extraordinario como fue la pandemia.

Claro que el reto tiene que ver con la otra cara de la medalla que enfrentan las instituciones financieras, que en este entorno tienen que hacer un trabajo un poco más fuerte para identificar a aquellos clientes con mayor probabilidad de no pago de sus deudas. Ahora, no solamente tienen unos riesgos propios de su negocio, también unos riesgos del entorno, por ejemplo, alguien que está en el área de alojamiento, evidentemente va a tener una situación del entorno más compleja por todas las restricciones que existen por el tema del covid y los aforos.

Frente al deterioro de la cartera, está el rol que enfrenta el sistema financiero en general para garantizar esa calidad y que gradualmente debe ir migrando hacia un esquema estándar que podría ser distinto al que se tenía previo a la pandemia, el cual refleje de mejor manera la verdadera situación de la calidad de la cartera.

Un gran trabajo en este entorno es más importante que nunca: seguir elevando los estándares regulatorios; aplica para todos los bancos e instituciones de la economía popular y solidaria, etc. El objetivo tiene que ser alcanzar estándares internacionales; se debe seguir reduciendo esa brecha regulatoria que existe entre cooperativas y bancos.

En el pasado se aplicó una regulación más laxa a las cooperativas, especialmente de los segmentos más pequeños, lo que presenta una diferenciación que no beneficia al sector; además, es una 'mala' interpretación de lo que dicta la Constitución.

Sin duda, se debe tener una normativa diferenciada, eso no significa ser más laxos con unos y con otros, no. Simplemente hay que controlar distintos temas porque los incentivos que

presenta cada esquema de propiedad son diferentes. Hay que seguir trabajando en el fortalecimiento del patrimonio técnico y adicional.

El punto más importante es la sostenibilidad a todo nivel en los bancos y en las instituciones financieras de la economía popular y solidaria, especialmente importante en las cooperativas de ahorro, donde la rentabilidad ha caído significativamente. Es clave de seguir mejorando márgenes de intermediación basados en una administración más eficiente.

Hay algunos temas importantes que se deben reconocer, esto es la capacidad de especialización en el sector financiero. El sistema de propiedad cooperativo no es mejor ni es peor, simplemente es distinto y permite otros resultados que el sistema privado.

En el sistema de propiedad cooperativo se socializa mejor el riesgo, eso permite avanzar en la inclusión financiera en capilaridad, acceso a zonas rurales más alejadas, lo cual es muy positivo. Lo que se debe buscar es esa especialización en el sistema financiero, tanto en el privado como las cooperativas, que cada institución siga avanzando en los distintos nichos en los que tienen más potencial.

La clave de toda esta acción es interiorizar el objetivo de sostenibilidad y de rentabilidad, así evitar, sobre todo que las estructuras de propiedad de las cooperativas tiendan a pagar tasas de interés pasivas demasiado altas que después reducen su sostenibilidad o aumentan los riesgos de la institución.

Dentro de los planteamientos de este entorno post covid, también está seguir fortaleciendo al Banco Central del Ecuador (BCE); todavía se tiene un descalce importante, son más de 6.000 millones de dólares que faltan para que cubra su primer balance.

Es importante cerrar la brecha del BCE, para reducir el riesgo sistémico y que el sistema financiero tenga la tranquilidad que podrá usar el encaje cuando lo requiera. Entonces hay que seguir trabajando en este proceso que va a tomar muchos años,

pero hay que hacerlo.

Otro punto clave tiene que ver con la aplicación de las tasas de interés. Se redujo el número de segmentos en septiembre del 2020, ya existe un plazo para presentar un estudio metodológico para su cálculo. El asunto viene por el lado de que al final del día hay que estar muy claros que las tasas de interés, al igual que cualquier precio, no se fija por una suma de costos. Ese es un error teórico que comúnmente se comete; se trata de sumar los costos y así llegar al precio, pero la realidad es que los precios en el mercado se dictan por oferta y demanda, por lo tanto, los costos son los que se tienen que ajustar a los precios si este cae.

La solución al tema de tasas de interés pasa necesariamente por elevar el ahorro interno disponible, solamente elevándolo se puede tener tasas más bajas. Lo que sucede es que cuando el ahorro interno es escaso y se limita a la tasa de interés vía un techo, aparece lo que se tiene en la actualidad. Por ejemplo, se tiene 100 de ahorro, pero hay 200 de demanda; normalmente la tasa de interés tendería a subir para poder nivelar ese mercado; nivelar la oferta con la demanda, sube la tasa de interés cae la demanda y se nivela con el del ahorro existente.

Cuando se fija por decreto la tasa de interés por debajo de la de mercado, esa fijación no eleva el ahorro disponible, sigue habiendo una cantidad de ahorro limitada y lo que hace más bien es elevar la demanda de crédito. La gente quiere uno a uno tasa más baja, pero la cantidad de ahorro no cambió, entonces el resultado es que las instituciones financieras comienzan a utilizar otros mecanismos para racionar el crédito y no la tasa de interés, porque eso está fijado por el Gobierno, entonces se usa otros mecanismos que generan trabas y requisitos incumplibles para acceder al financiamiento.

Lo que realmente va a cambiar el juego no es tener mejores jugadores, sino mejores reglas. Se necesita ir a reformas profundas en el sistema financiero; se debe tener más ahorro disponible, es la única manera con la que se va a lograr más inclusión, acceso al financiamiento, mejores tasas. Todo eso pasa necesariamente por aumentar la cantidad de ahorro disponi-

ble; aumentar los hábitos de ahorro y consumo de los ciudadanos es complejo, eso implica cambios de generaciones de aprendizaje, etc. Pero es mucho más fácil o inmediato enlazar al ahorro internacional, ya que es abundante en los países desarrollados y es escaso en los subdesarrollados, considerando estas tres medidas:

- 1.- Modernización de la legislación bancaria para alcanzar estándares internacionales. Esto resolverá lo que actualmente vive Ecuador, uno de los países más atrasados en la región en adoptar el estándar de Basilea III. Se tiene un Código Monetario y Financiero pensado desde el estatismo, en donde el Gobierno puede definir todo tasas, segmentos, garantías, hasta sueldos de los ejecutivos, pero si algo falla se acuerda con los accionistas para que respondan con todo su patrimonio. Es por eso que se necesita estándares de legislación internacional para abandonar esa visión estatista de la legislación financiera y pasar hacia las mejores prácticas para fortalecer el sistema financiero, para que de esa manera se de seguridad a los depositantes no solo nacionales sino también extranjeros.
- 2.- Hay que abrirse a la inversión y a la competencia financiera internacional. Eso es fundamental para que vengan nuevas instituciones financieras a instalarse en el Ecuador y que de esa manera tenga ese canal de enlace con el ahorro internacional, porque eso es lo que son los bancos internacionales. Pensar de alguna manera que esas instituciones son como mangueras que conectan a tuberías de capitales internacionales, que son fundamentales en una economía dolarizada, en la que cae la liquidez interna o se presenta un shock externo. Esas instituciones reciben de sus casas matrices fondos, son mecanismos para transferir recursos del país.
- 3.- Liberación de las trabas del flujo de capitales y una eliminación del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), para que los capitales internacionales puedan depositarse en el país de manera fácil y sencilla. Esto es lo que va a permitir al final del día elevar la cantidad de ahorro disponible.

El día que haya más ahorro disponible, habrá tasas más bajas, también habrá menos requisitos para acceder a un crédito; porque estamos muy claros que esos requisitos son la consecuencia de la ausencia de la escasez de ahorro, sumado a los límites en tasas de interés que hacen que haya que usar otros mecanismos para limitar el crédito.

Entonces esos son los retos para una reforma profunda, que no son menores; porque se requerirá para estos cambios una ley que tiene que ser aprobada en la Asamblea Nacional y así pasar a una legislación financiera. Por el lado fiscal, se necesita tener espacio con estas reformas para reducir o eliminar el ISD que tiene un costo muy importante. No es fácil de hacerlo, tiene que ser compensado con otros ingresos.

Al final del día estas soluciones, complejas pero necesarias, son las que tenemos que lograr para poder ir hacia un esquema en donde encontremos los beneficios que estamos buscando para una población con mayor acceso al financiamiento, por tanto, mayor inclusión, etc.

Capítulo 4

**Hacia una verdadera
transformación digital**

Capítulo 4

Hacia una verdadera transformación digital

Guillermo Poveda

El reto que se tiene como industria financiera es muy grande, especialmente, existe una deuda con los sectores que necesitan más del apoyo financiero para su desarrollo y recuperación económica. Ahora que parece que se está ‘sacando la cabeza del agua’, en este tiempo de pandemia tan fuerte, por eso el enfoque del capítulo es sobre lo que se ha convertido en un mandato para todas las entidades financieras, grandes y chicas, y no solo de Ecuador, sino en la región, en torno a los aprendizajes de grupo Pichincha, que en términos generales se puede aplicar para que una estrategia digital sea exitosa.

En Ecuador ya se está trabajando en transformación digital desde hace algunos años y en la región todavía muchos más. Esa experiencia ha dejado algunos aprendizajes relevantes, por ejemplo, una estrategia digital debe apalancarse en al menos tres pilares que permitan garantizar su éxito.

No solo se tiene que pensar en cómo ir mejorando frente a los retos que se presentan; literalmente, se tiene que considerar la opción de reinventarse, por eso la palabra transformación hace tanto sentido en este momento, porque no solo se trata de pensar en agregar tecnología. Ese es un reto en el que, por ejemplo, los bancos ya vienen trabajando desde hace muchos años en el país y probablemente las instituciones más jóvenes de las cooperativas están empezando a enfrentar con mucho más apetito, pero esto es más que enchufar la tecnología al día a día de la operación y del negocio. Sobre todo, lo que se ha aprendido es que se necesita volver a reconsiderar qué hacemos, cómo lo hacemos, hacia dónde vamos y cómo debemos a presentarnos frente a estos retos. Por eso el reto principal es la reinvención.

¿Qué significa reinvención?

La estadística que resulta de un estudio, a principios de este año,

muestra que el 88% de los proyectos de transformación digital fracasan y son desechados. No es un número menor, es una lección y un llamado de atención importante para las compañías; el hecho es que a menudo se está haciendo muchos esfuerzos para hablar de transformación digital; se realizan inversiones, poniendo los recursos, tiempos, equipos, pero no necesariamente se alcanzan los éxitos esperados.

La pregunta es ¿Por qué llegan a fracasar los proyectos de transformación digital? Se pueden enumerar tres razones principales.

La primera y más grande barrera tiene que ver con la cultura organizacional que en este momento tienen dentro de las organizaciones; la cultura es todo lo que se hace y que no está escrito en ningún lado y tiene que ver con la forma en cómo opera, funciona, se atiende a los clientes, el trabajo casa adentro. Lo que se hace en el diario y la cultura marcan profundamente con cuánta facilidad o dificultad se puede evolucionar hacia una organización cada vez más digital cuando la cultura organizacional es todavía muy rígida, o es muy centrada en viejos procesos o formas de hacer las cosas. Ahí es más difícil lograr esa transformación digital.

Quienes están en roles de liderazgo todavía no ven la importancia de no solo decir que tienen que ser digitales, porque dar la orden administrativa es relativamente fácil, lo retador es involucrarse en el proceso de hacer transformación digital en la organización. Si no hay ese liderazgo e involucramiento, obviamente la cultura se va a convertir en una barrera importante, porque a muchos colaboradores de las organizaciones, incluso les preocupa lo que implica hacer transformación digital, les asusta cómo puede llegar a impactarles en su día a día o en su supervivencia. Entonces la cultura y el liderazgo es el primer reto.

El segundo reto tiene que ver con adquisición de la tecnología adecuada. Siempre hay excelentes soluciones tecnológicas que están disponibles dentro de la industria financiera, en el mercado nacional; el hecho es que como sector existe apetito y muchas empresas grandes y hasta las nuevas Fintech, son

nuevos jugadores, se han metido a generar servicios y nuevas herramientas para la industria nacional.

Entonces no es un reto adquirir tecnología, el desafío es implementar la adecuada. Aquí se debe tomar una pausa respecto a lo que se hace sobre las inversiones en tecnología para garantizar conseguir la herramienta apropiada en el momento preciso.

El tercer elemento de mayor relevancia tiene que ver con la velocidad en la toma de decisiones, lo que está muy conectado con la cultura organizacional existente. Cuando se tiene organizaciones excesivamente jerárquicas, piramidales, resulta muy difícil que si alguien en el equipo identifica una solución que puede agregar valor, llegue con la propuesta, porque le tocará escalar uno y otro nivel hasta finalmente alcanzar al tomador de decisión. Esto para lanzarse a hacer un experimento o probar una tecnología, implementar una solución y si eso puede tomar meses en la toma de decisión, esa demora literalmente dejará fuera de la cancha o muy atrás al resto de la industria. La toma de decisión no es solo hacerlo con rapidez sino garantizar que se tomen decisiones efectivas en el menor tiempo posible para reaccionar a los objetivos de la industria.

Enfrentar esos retos en la transformación digital tiene que ver con tres pilares que pueden servir para el día a día en sus organizaciones; claramente esto no pretende ser una hoja de ruta detallada de lo que implica hacer transformación digital.

El mindset digital.

Según la última estadística, solo hay un computador de escritorio en uno de cada diez hogares, dos smartphones en cada familia ecuatoriana; dispositivos con capacidades de navegación de Internet, servicios de Apps y otros móviles, se tiene que aprender a moldear el mindset, la mentalidad. Si se quiere hablar de ser digitales, hay que empezar a ver a la tecnología como un habilitador, y esto tiene que formar parte de la discusión. La visión estratégica dentro de las compañías tiene que incluir el aprovechamiento de la tecnología; no se trata de enchufarla, se debe entender que este no es un fin, sino un habilitador.

Interiorizar ese concepto permitirá privilegiar, por ejemplo, todo lo que son experiencias móviles, para 'enchufarlas' a las redes sociales, que son espacios de navegación permanente de los clientes. Se está priorizando la experiencia móvil para los clientes o todavía se sigue pensando en las herramientas de tipo banca web como el primer canal de comunicación, en un mercado que está evolucionando rápidamente. El Ecuador es cada vez más digital. La pandemia aceleró esa hoja de ruta de manera muy fuerte, entonces el primer pilar es el mindset.

El segundo pilar tiene que ver con la importancia de entender que la cultura organizacional es uno de los retos, entonces se necesita fomentar nuevos valores al interno. Por ejemplo, se debe pensar cuánto se fomenta la innovación en el día a día de la organización, cuánto asigna a la innovación. Si la respuesta es poco, será difícil dar paso a la transformación digital. En la industria financiera, uno de los retos más importantes es garantizar ser altamente eficientes. Eso a veces ocupa lo más importante del tiempo, enfoque y atención; poco se deja para la experimentación o testear, mirar nuevos mercados, herramientas o soluciones distintas. Si se pretende que esa sea la tarea de unos pocos sentados en una esquina para pensar en grandes ideas, lanzar cosas, eso no va a pasar. La innovación tiene que formar parte del ADN en cada entidad. Si las organizaciones no hacen innovación en el día a día, difícilmente van a entender cómo aprovechar la tecnología para evolucionar y transformarse digitalmente.

Esto implica una capacidad de cambio constante y de cuestionamiento, de aceptar el error como parte del proceso de experimentación y de aprendizaje. ¿Permitimos el error, obviamente controlado, fuera de los riesgos y controles? Si se tiene ese espíritu con los equipos, permitir la experimentación para el aprendizaje, va a tocar profundamente la cultura organizacional.

El tercer pilar puede ser que no se tenga la oportunidad de volver especialistas a cada miembro del equipo, especialmente si se está en roles ejecutivos. No necesariamente se debe ser expertos en hacer RPA, inteligencia artificial, cloud computing, machine learning, ciberseguridad. Pero si se va hablar de trans-

formación digital, desde un rol de responsabilidad, de liderazgo y dirección, se debe relacionar los conceptos de estas nuevas herramientas, para así garantizar que la institución adquiera las capacidades, que es más que comprar tecnología.

Entonces la solución no es tener RPA y 'enchufarla' en algún lado, para utilizar tecnología; implica, primero, entender el propósito y el fin de la tecnología, luego dónde y cómo se debe enchufarla y desde allí empezar a aprender a utilizarla. En algún punto, los equipos deben poder entender cuáles son los mejores usos de todas esas nuevas herramientas disponibles en el mercado. Afortunadamente, cada vez más existe acceso a la información y a conocimiento de alta calidad para poder profundizar respecto a estos retos; por eso es muy importante que se considere que, dentro de la hoja de ruta de aprendizaje, se incluya el desarrollo de capacidades.

Pensar, por ejemplo, durante un momento cómo funciona el programa de formación de inducción dentro de las entidades: ¿Están incluidos todos estos nuevos retos tecnológicos que se tiene frente a sí, las nuevas herramientas o soluciones? Si los colaboradores tienen que acudir a fuentes externas como única fuente de información, se está perdiendo una oportunidad de consolidarse como jugador dentro de la propia compañía.

Para resumir, en el mindset digital, hay que aprender a pensar más digitales, traer la innovación como un ADN para fomentar una nueva cultura en la organización y seguir aprendiendo, también, nuevas herramientas y, sobre todo, desarrollar nuevas capacidades dentro de las entidades.

GRÁFICO 1

Pilares de la estrategia de transformación digital



Fuente y elaboración: autor

La hoja de ruta para la transformación digital debe ser de alto nivel, pensada en grande. Tiene que tratarse esta discusión desde la estrategia general de la institución, pensando, por ejemplo, en el 2022 qué retos se deben enfrentar, y cuáles son los pasos para ser exitosos y crecer en el mercado. Lo primero, dentro de la estrategia, es que tiene que haber planteamientos claros y objetivos estratégicos del por qué y el para qué se debe transformar la organización. Si ya se está pensando en el plan estratégico, este es el momento preciso para empezar a discutir cómo hacer esa hoja de ruta de transformación digital.

Lo segundo, si están listos como organización para acelerar la transformación digital y hacen un inventario de oportunidades para empezar a utilizar tecnología y transformar este campo, obviamente ese inventario va a terminar entregando una lista gigantesca de retos y oportunidades que se tienen dentro de la entidad. Entonces, es vital priorizar lo más obvio, (parece sencillo), pero saber hacerlo es realmente un arte, y decir “no” a una posible lista de oportunidades. Si usted está en la oportunidad de ser la cabeza máxima en su organización, ocupa una gerencia general, una presidencia, muy probablemente viene toda la organización a pedirle cosas y decir no es complejo, pero si se sabe escoger muy probablemente se podrá hacer esa hoja de ruta de una manera que le genere verdadero impacto a las

entidades.

Hay que pensar en las áreas que se pueden beneficiar mucho más rápido y mejor en un proceso de transformación; justamente suelen ser las de adquisición de clientes, como ventas o de servicio, que tienen mucha más velocidad en estos procesos. Finalmente, la capacidad de experimentación que deben tener dentro de sus organizaciones; hay que enfocarse en general en los quick wins, así buscar aquellas oportunidades de bajo esfuerzo, pocos recursos, presupuesto, pero de alto impacto en una primera etapa. Si se enfocan sobre ese nivel de proyectos que sin una inversión altísima pueden llegar a generar resultados.

Uno de los retos grandes y las razones por las que la estadística muestra que el 80% de los proyectos de transformación digital se cae es porque se intenta ir tras grandes proyectos que generan mucha fricción dentro de la empresa. Cuando vamos por pequeños, de bajo esfuerzo pero de gran impacto, van haciendo que la rueda empiece a girar dentro de la entidad, que la gente empiece a creer que se puede hacer transformación digital de manera correcta y exitosa. Entonces la organización empieza a caminar y a tomar velocidad a medida que va tomando experticia.

Lecciones aprendidas desde Grupo Pichincha

Digitalizar no es hacer transformación digital.

No se debe caer en el error de pretender que digitalizar es igual a hacer transformación digital; a menudo, es pensar, por ejemplo, que se tiene que empezar a vender o hacer colocaciones de crédito por Internet; entonces se pide al equipo de TIC colocar el formulario en línea que genere LEADS, que luego puede atender el equipo comercial y se dice al equipo de marketing que haga una campaña digital para mostrarlo en las distintas redes sociales. Ahí se tiene un embudo digital de colocación, se inyecta recursos a la pauta y sale en todas las redes sociales, y por ahí alguien se pone súper divertido, hace un Tik Tok para que los clientes se enamoren, de repente tienen 3.000 solicitudes para un crédito en línea. Pero por detrás los proce-

Los que habilitan ese esfuerzo de colocación, de financiación, siguen siendo exactamente los mismos procesos anticuados, obsoletos que se tienen desde hace 10, 15 o 20 años. ¿Cuál es el resultado? Esa “mascarilla” digital que se ha colocado a la solución no resuelve una verdadera experiencia digital, de punta a punta.

Cuando se quiere hacer transformación digital, se debe entender la incidencia que produce en todos los factores relacionados; no se trata de solo de poner una mascarilla digital a las cosas y pretender que ya se es digital. Si se va realmente a hacer una estrategia exitosa, hay que intervenir procesos, replantear cómo funcionan casa adentro; repensar la experiencia final de los clientes; revisar con los equipos de compliance para pensar cómo cambiar y adaptar. Dentro de la normativa hay que reinventarse.

Si sale a producción una experiencia seudo digital, el resultado es crear más fricción. En el caso que se mencionaba anteriormente, si de repente esas 3.000 personas hacen una solicitud de crédito en línea, pero todavía toma varios días responderlas, no se está acostumbrado a atender 3.000 solicitudes en un día, ni 20, sino un mes, talvez dos o tres. La experiencia resultante de los clientes va a ser tan dolorosa que no van a creer más y van a obligarse a sí mismos a seguir utilizando los canales físicos que tienen a su disposición, porque saben que el canal digital no les genera resultados.

Experimentar y fallar rápido

Aquí hay una lección importantísima a la que ha costado llegar. Se tiene que aceptar que se cometen errores en el proceso de transformación digital. Y eso es parte de la naturaleza de la organización, entonces los controles, comités, discusiones, apoyo que se brinda a los equipos, tienen que estar pensados para que entren en una actitud de aprendizaje y experimentación. Esto no implica ir tras un proyecto de millones de dólares y después de tres o cinco años entender que fracasó.

La transformación digital se puede realizar desde casos mucho más pequeños, pensando en quick wins; intentar hacerles lo más rápido posible con la menor cantidad de recursos

y fracasar si es el caso para aprender sobre los errores. Una de las situaciones más comunes que se cometen es cuando un proyecto se cae, se le echa tierra, lo borramos de la memoria; cuando se debe hacer todo lo contrario, literalmente ‘abrir’ el proyecto “cadáver”, entender en qué falló, aprender cuáles son los errores que no se pueden volver a cometer y qué hacer para evitarlos. Cuando se acostumbra a entrar en esta mecánica de experimentación y aprendizaje continuo, fracasar y fallar rápido y barato, se gana una experiencia que con cada ola y nuevo ciclo vuelve mucho más experta a la organización o empresa en la materia.

Cimientos, luego crecimiento

Se tiene en la mira grandes proyectos de transformación digital, por ejemplo, para utilizar inteligencia artificial a gran escala a fin de atender masivamente a los clientes a nivel nacional, pero por detrás no se tiene una arquitectura de información bien diseñada, un gobierno de tecnología bien implementado, cultura organizacional de innovación, no se tiene calidad en la data. Sino existen una serie de componentes que son habilitadores, no hay cimientos fuertes, por lo tanto, no pueden ir tras grandes proyectos. Para ir hacia la transformación digital la casa debe estar ordenada.

Hay que ir tras proyectos que se consideran “higiénicos”, es decir, que cumplan con lo mínimo para poder crecer, a hacer una organización totalmente digital, porque eso puede costar incomodidad y dolor dentro de la entidad y afuera con los clientes. Se tiene que aprender, primero a caminar, antes de lanzarse a volar, así se garantiza que las cosas se hacen de manera eficiente y exitosa.

Capítulo 5

Buenas prácticas de cobranzas en instituciones financieras a partir de omnicanalidad

Capítulo 5

Buenas prácticas de cobranzas en instituciones financieras a partir de omnicanalidad

José Repetto

El ambiente político y económico que se vive en el país permite soñar con un Ecuador más grande, eso es positivo para transformar las compañías. Ante la nueva realidad, no solamente post covid, el enfoque del contenido de este capítulo es sobre la forma técnica y profesional de hacer una gestión de cobranza efectiva. Particularmente a la evolución de las cobranzas, en especial de los canales que da bastante pie para analizar la omnicanalidad, qué indicadores claves se deben medir en las organizaciones para conocer si se está o no haciendo una cobranza efectiva.

Evolución de canales

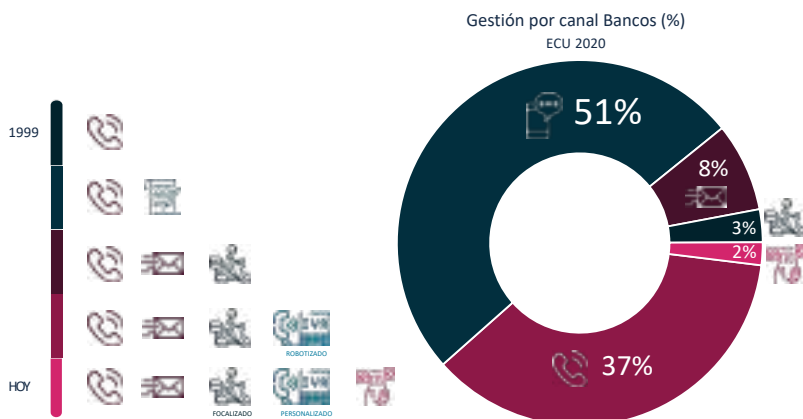
Desde el año 96 la gestión era bastante manual. Se llevaba un kárdex de los clientes, solamente con la información económica, es decir, su saldo y abonos; no se tenía tanto apoyo de la tecnología. Posteriormente, se empezó a tener sistemas de cobranzas que ayudaban a controlar todas las gestiones; la marcación telefónica era solamente manual. Mas adelante se incorporó el concepto de call center de cobranzas, basado en un sistema de gestión atado a la central telefónica, para no solamente grabar las llamadas y medir la gestión, sino también para efectuar procesos de calidad sobre el cumplimiento del script, el trato al cliente y, sobre todo, escuchar y entender sus objeciones para poder realizar una cobranza efectiva.

A partir del año 2007, varios procesos en la gestión de cobranzas se automatizaron, incorporándose nuevos canales y el concepto de omnicanalidad. El canal más importante que existía y existe hasta la actualidad es el telefónico, posteriormente se realizaban gestiones a través de comunicaciones escritas, las

cuales llegaban físicamente a las casas u oficinas. Hace muy poco tiempo llegaba el estado de cuenta de la cooperativa o del banco a la casa, donde se podía revisar el detalle de un préstamo, el saldo de la cuenta y movimientos. Más tarde estas comunicaciones físicas fueron reemplazadas por el e-mail y con gestión de terreno, apoyados con motorizados que acudían a realizar el servicio de cobranzas en el domicilio de cada cliente

Posteriormente se incorporó la tecnología celular que permitió tener una comunicación mucho más directa con el cliente a través de SMS, en un principio eran robotizados; sin embargo, después de un tiempo y con el avance de la tecnología se podían enviar mensajes personalizados con el nombre del cliente y el estado de su cuenta, dando como resultado una cobranza más efectiva. Hoy las redes sociales prevalecen en las comunicaciones con el cliente, sobre todo con los más jóvenes.

GRÁFICO 1 Evolución de canales



Fuente: Superintendencia de Bancos del Ecuador, Estadísticas de Gestión de Cobranzas

Elaboración: Bangara

Como se puede observar en el Gráfico 1, según estadísticas de la Superintendencia de Bancos, el canal favorito para gestión de cobranzas por los bancos es el SMS, con el 51%; también resalta como medio de preferencia el teléfono o call center, ya

sea interno o tercerizados con un 37%; 8% a través de emails personalizados; 3% gestión de terreno. Prácticamente ahora todas las transacciones se realizan electrónicamente en el tema de los pagos. Y con un 2% aparece, ya muy pequeño, pero con un fuerte crecimiento, el uso de redes sociales para la comunicación con el cliente en la gestión de cobranza mediante Whatsapp y Facebook, medios de comunicación usados mayoritariamente por la gente joven y que van son cada vez más importantes para las instituciones financieras

¿Qué indicadores claves se tiene que medir en las instituciones para conocer si se está o no haciendo una gestión efectiva?

La contactabilidad: como se observó a través de todos los canales, sean telefónicos, sms, redes sociales o mailing, se debe tener los datos, corrector, del cliente; recabar esa información y actualizarla cada cierto tiempo, ya que el cliente pudo haberse cambiado de trabajo o domicilio. La contactabilidad entonces es un trabajo que tiene que empezar en el área de mercadeo y comercial; tiene que complementarse con un concepto de gobierno de la información. El departamento encargado de las bases de datos debe tener estrecho contacto con este nuevo departamento que está apareciendo en las instituciones. También es importante el departamento de Business Intelligence, estos seres 'raros' que se llaman Data Scientist que permiten organizar la data para poder tener no solamente una contactabilidad efectiva, sino una serie de análisis que se hacen con el cliente para poder desarrollar estrategias diferenciadas para una gestión inteligente, sea de cobranza, ventas, contacto o comunicación.

La intensidad: Después de haber actualizado y verificado los datos del cliente, se logran érealizar gestiones de intensidad, que es la cantidad de veces que se comunica con él. No tiene que ser una comunicación estándar y común, debe ser adaptada y customizada para cada uno de los clientes. Una gestión específica se convierte en efectividad.

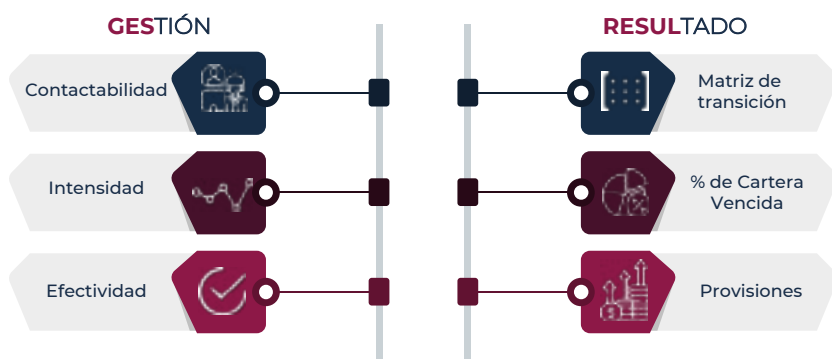
Por otra parte, existen algunos indicadores claves que permiten analizar la gestión de cobranzas a través de una matriz de

transición. En esta matriz podemos mapear los niveles de morosidad de los clientes en la cartera vencida y elaborar estrategias, entendiendo que siempre el objetivo es reducirla, y así impactar no solamente en el balance general, sino en el resultado por las altas provisiones que se tiene que hacer con la cartera vencida.

Si la morosidad no es tan alta, quiere decir que se liberan cuotas en lugar de deteriorar la cartera y eso permite conocer si se está realizando o no una buena gestión de cobranza,

GRÁFICO 2

Indicadores clave para una cobranza efectiva



José Repetto / Gerente General Bangara

Fuente y elaboración: Bangara

Si se miden adecuada y constantemente los indicadores claves de gestión y resultados, se puede ajustar la estrategia para poder tener cada día indicadores de cobranza efectiva. Cuando se tiene que hablar sobre un cambio de estrategia se debe tener un ojo en el hoy, pero mucho más despierto en el mañana.



La imagen evidencia lo que se tiene que hacer como líderes de las empresas. Si bien el retrovisor que está en la imagen es bastante importante, porque indica qué es lo que pasó anteriormente con todos los datos del cierre de mes; indicadores que se vivieron en el pasado, entre otros. El tamaño del parabrisas refleja que es mucho más importante el futuro y, sobre todo, los paneles que se tiene en el auto para conocer si se está en el camino correcto, si hay gasolina necesaria para llegar al destino o si los indicadores de la presión del aceite y del motor son adecuados. Así se puede saber hacia dónde va la estrategia, entonces se puede hablar de la omnicanalidad.

Las grandes empresas sitúan en el centro de su estrategia al cliente. De acuerdo a la teoría heliocéntrica, las empresas se deben al cliente; el cliente da de comer a las empresas y algunas siguen lo que generalmente el accionista o el directorio piden: un crecimiento de un porcentaje en las ventas o ganar una porción más grande del pastel en el marketshare, o tener una utilidad de un ROE del 10% con respecto a las ventas o el patrimonio, etc. Pero se olvidan a veces del cliente, que es el centro de todo, para lo cual se recomienda enfocarse en cuatro cosas puntuales, según recomendación de Jack Welch, CEO

mítico de la General Electric:

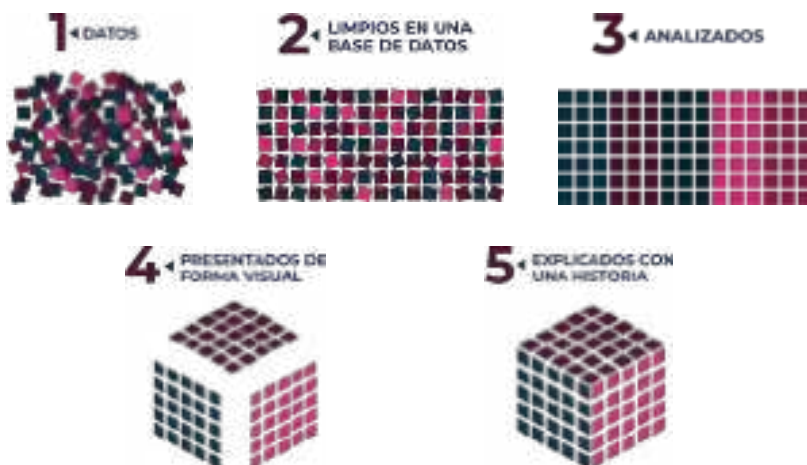
1. Conocer las necesidades del cliente antes que la competencia.
2. Transformar la compañía para poder cubrir esas necesidades del cliente y eso hacerlo antes que la competencia.
3. Ofrecerles el producto o servicio que pidió el cliente antes que la competencia.
4. Escuchar al cliente todos los días con respecto a sus necesidades y tener la capacidad de transformar la compañía en torno a lo que pide. Así, plasmar realmente una estrategia de transformación, cultura que se basa en el cliente como centro de todo.

Para hablar de omnicanalidad, hay que entender esas necesidades del cliente, tener un intenso uso de una data ordenada o Business Intelligence dentro de la compañía, deleitarlo para que tenga pasión por la marca que se le está ofreciendo, generar empatía con sus necesidades, específicamente con sus dolores, y así se tendrá a un cliente fiel para toda la vida. Se necesita conocer su perfil crediticio, pero, además, dónde vive, qué edad tiene, cuáles son sus preferencias, si es hombre o mujer, el canal de comunicación de su preferencia: telefónico, SMS, email o Whatsapp.

Cuando se tiene conocimiento del cliente, integralmente se puede hacer una estrategia de cobranza efectiva; hay muchos que quieren pagar y no pueden, otros que no pueden pagar y no quieren, por lo que es necesario identificar con qué cliente se está enfrentando una gestión de cobranza; porque puede ser que en la pandemia perdió su trabajo, le redujeron el sueldo, o si se está hablando de una compañía, persona jurídica, quizá tuvo un impacto impresionante en las ventas porque no pudo abrir sus locales. Entonces, no se puede ser necio y aplicar una estrategia de cobranza abusiva frente a un cliente que no puede pagar, pues se tiene que generar mucha empatía con él si es que se tiene una estrategia centralizada en este.

GRÁFICO 3

Importancia de data organizada para monetizarla



Fuente y elaboración: Bangara

Es muy importante la data en el concepto de cultura frente al cliente; siempre hay ese cliché que el principal activo de la compañía es la data y en realidad es así. Como se puede observar en el Gráfico 3, para pasar del número 1 al 5, se debe tener un gobierno de la información, que permita, primero, limpiar una cantidad de datos que no sirven, que están desactualizados o son basura y que forman parte lógicamente de la base, pero que no sirven para poder tener una data ordenada y analizada.

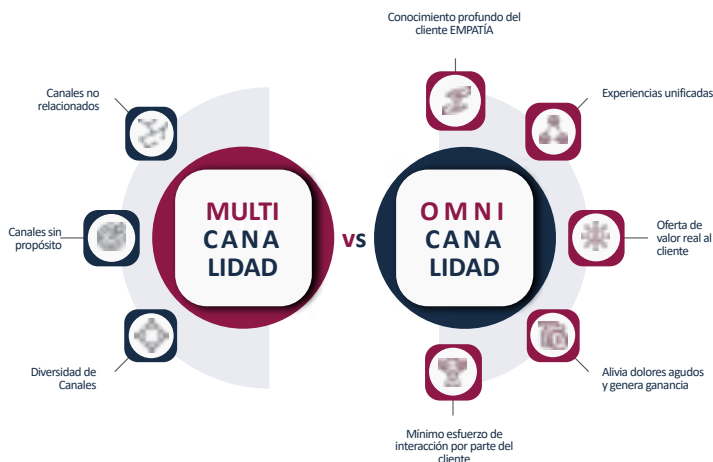
Una vez analizada la data, se debe armar una estrategia e implementarla para lograr contacto mucho más efectivo y customizado para cada uno de los clientes.

Entonces, en ese momento se empieza a hablar de las diferencias entre multicanalidad y omnicanalidad, pensando que son lo mismo, pero no es así. La multicanalidad implica tener canales no relacionados, por ejemplo, una institución financiera tiene varios canales para comunicarse con sus clientes: las agencias de atención, la central telefónica, página web, redes sociales, publicidad, televisión y radio. En el concepto multicanal, esos medios no están relacionados, no tienen un propósito

específico, cada canal tiene el suyo que es diferente al otro y también son muy diversos, por ejemplo, cuando un cliente entra a una agencia y tiene un trato diferente al que se le da cuando llama por teléfono o visita la página web, se está en un concepto de política de multicanalidad, pero no omnicanalidad.

Se debe tener un profundo conocimiento del cliente, porque se tiene que establecer empatía con cada uno de los contactos, ya sea por el canal que prefirió ese día comunicarse con la institución. Brindar experiencias unificadas es el gran reto, por ejemplo, la experiencia cuando ingresa a la página web tiene que ser parecida a cuando ingresa a la agencia de la cooperativa o del banco. Hacerle una oferta de valor donde convirtamos los productos y servicios en ofertas que le hagan sentir que gana con la entidad. Aliviar sus dolores agudos y generar esa ganancia, provocando que el cliente tenga que hacer el mínimo esfuerzo en el contacto con la entidad. Si es que un cliente, en estos conceptos de omnicanalidad, tiene que pasar 45 minutos en una cola de un banco para hacer un depósito o sí llama por teléfono y se lo tiene en la extensión para poder cubrir su necesidad, no se está cumpliendo con el principio de la omnicanalidad.

GRÁFICO 4 Multicanalidad vs Omnicanalidad



Si se quiere trabajar en omnicanalidad, como se puede observar en el gráfico 4, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Canal a conveniencia del cliente: la pandemia nos ha enseñado que ya no tenemos que traer al cliente hacia la oficina elegante y linda para atenderlo, ahora el cliente quiere que le llevemos el banco o la cooperativa a su casa o lugar de trabajo. Hay que trabajar a conveniencia del cliente.

Tener una resolución super ágil: especialmente a la gente joven que está acostumbrada a tener todo a través de un click o a través de su teléfono celular, las colas en las instituciones o las llamadas telefónicas interminables de extensión en extensión deben quedar en el pasado. Se debe atender al cliente en el primer contacto, cuando va a la oficina, llame por teléfono o visite la página web o acceda en el App.

Disponibilidad: tenemos que estar disponibles 24/7. Si el cliente se acuerda que tiene que pagar un dinero que le prestó su amigo y quiere hacerlo a las 3:00 de la mañana que está despierto, hay que darle la disponibilidad para que haga la transferencia a través de su teléfono celular. No se le puede decir para hacer ese pago: “abrimos a las ocho de la mañana hasta las cinco de la tarde, y acérquese a la agencia”.

Cubrir las necesidades del cliente: es recomendable que utilicen el Diagrama de Canvas, que no es más que poner un cuadrante, donde pueden recoger todas sus necesidades, especialmente sus dolores. Del lado de la compañía, se debe ver qué “analgésicos” hay para curarlos, qué productos y servicios se le ofrece para llegar a ser una propuesta de valor. Cuando se habla de cobranzas, parece que la propuesta de valor no encaja, pero si un cliente debe 1.000 dólares, y solamente le llamamos a cobrar sin entender sus necesidades o dolores, por más que tenga el producto call center para cumplir un script y cobrarle, no se está haciendo empatía con él. En cambio, si es que a través de este concepto de gobierno de la información de omnicanalidad y de poner al cliente en el centro de la estrategia, se entiende que este momento el cliente no tiene trabajo porque lo perdió por la pandemia, no se puede ser necio y cobrarle los 1.000 dólares, repitiendo el script todos los días, lo que

hay que ofrecerle es una propuesta de valor que encaje con la necesidad de este momento para poder cobrarle.

Herramientas tecnológicas:

Se puede tener bots que atiendan al cliente 24/7. La atención y comunicación inbound tiene que ser impecable, desde el primer contacto, cuando el cliente llame, entre a la web o escriba en las redes. Para eso, se debe contar con agentes multi gestión a fin de cubrir sus necesidades.

Si se realiza campañas masivas a través de redes sociales, hay que tener un departamento especial que orqueste todos los canales para brindar una óptima experiencia.

La tecnología es un concepto que no se trata solo de adquirirla, responde a un cambio de cultura y de estrategia, que tiene que ir desde el directorio para poder transformar digitalmente a la compañía en todos sus procesos de atención al cliente.

Segmentar la cartera para poder entender con qué tipo de cliente se está tratando todos los días y así utilizar canales más apropiados para concretar esa cobranza, sea por Whatsapp, email o llamada telefónica. Teniendo la cartera segmentada y con el canal apropiado, se puede aplicar intensidad en la cobranza, pero no como un mensaje repetitivo sino uno con propuesta de valor. Para eso, no se debe tener gestores telefónicos que repitan un script para el cliente, sino más bien asesores financieros que en esa llamada, en ese contacto entiendan su nueva realidad. Si se habla de cobranzas, hay adaptar una estrategia a la realidad de cada uno. Los asesores financieros deben hacer empatía con el cliente y, claro, apoyados en nuevas tecnologías, que no solamente ayudan en esta transformación, sino que permiten mitigar fraudes y especialmente ahora que están de moda los ataques cibernéticos.

Hay que cuidar mucho la data del cliente, el activo más importante de las compañías es la data y se debe cuidar por normativa interna y también porque actualmente ya existe una Ley de Protección de Datos que se aprobó en la Asamblea Nacional. El trato tiene que ser personalizado, al menos en cooperativas

que tienen socios, referirse por su nombre, apellido y realidad. Tan importante es la data del cliente que paga o del que no, porque todas esas objeciones son materia prima para adaptar las estrategias.

Se debe tener acciones efectivas y un modelo operativo que tiene que adaptarse todos los días a la realidad del cliente, generalmente en las organizaciones se revisan los procesos dos veces al año, cuando la realidad del cliente cambia todos los días. Entonces se tiene que transformar todos los días la organización ante sus nuevas necesidades y realidades.

Capítulo 6

**Creando experiencias
digitales, seguras y
humanizadas**

Capítulo 6

Creando experiencias digitales, seguras y humanizadas

Fidel Durán

La pandemia se convirtió en un acelerador. La primera lección es que aquellas instituciones que habían comenzado la transformación digital, evidentemente estuvieron mejor preparadas que aquellas que no lo habían hecho.

Y si bien ahora se habla fuertemente de transformación digital, muchas veces se comete el error de pensar que la transformación digital es un objetivo por sí mismo, y en realidad es un medio para lograr los objetivos institucionales.

Cuando se habla de transformación digital se hace mención a la introducción de capacidades digitales, a los procesos y productos actuales para mejorar la eficiencia, el valor para el cliente, gestionar el riesgo o descubrir nuevas oportunidades, incorporando estas herramientas tecnológicas.

Con la revolución digital es, ciertamente, mucho más fácil realizar procesos de soporte y de back en los que no hay intervención de los clientes; quizás, el ejemplo más sencillo tiene que ver con la robotización. Se adquiere un robot, se lo trabaja, personaliza y hace que procesos repetitivos manuales de back, que tienen las organizaciones, sean realizados por ellos, el cliente no sabe lo que se ejecuta por detrás. En realidad, la cosa se comienza a poner un poco más compleja cuando se quiere incorporar esas herramientas de transformación digital en procesos de servicio, los que generan interacción con los clientes, porque en ese caso hay que asegurarse que mejoran la experiencia y la seguridad del usuario. La mejor manera de hacerlo es que sea validada por ellos, incorporándolos a estos procesos de transformación digital de las organizaciones, y ese es el camino que el banco ha seguido.

En Banco Solidario, antes y durante la pandemia se desarrolló una serie de canales y productos digitales que buscaban mantener cercanía con los clientes, y que a la vez fueran seguros y no implicaran riesgos, ni para la organización ni para los clientes. Algunos de los ejemplos de lo que se desarrolló tienen que ver con la APP Solidario Móvil, una nueva banca por Internet, con el chat bot a través del cual los clientes interactúan para la generación de turnos virtuales a fin de ser atendidos en agencias sin necesidad de hacer filas. Con la creación de esta agencia virtual, el cliente puede interactuar con los colaboradores del Banco desde su casa, como si estuviera físicamente en una agencia.

También se ha apoyado a los clientes en la creación de tiendas virtuales para que puedan ofrecer sus productos a través de la web y, finalmente, también se desarrolló flujos de colocación de productos de crédito online.

Se ha buscado siempre que con esta innovación se mantengan los principios que rigen el trabajo del banco:

Que esos canales sean autogestionables, es decir, que el cliente pueda ingresar y operarlos, salir de una manera relativamente autónoma, pero, además, de manera fácil y ágil. Mientras menos clics tenga que dar es mucho mejor, y que siga manteniendo la cercanía, sobre todo que mantenga también la seguridad. Evidentemente, a través de esos canales, los clientes pueden hacer consultas y recibir ofertas personalizadas y operan 24/7.

Esos nuevos canales están desarrollados en un ecosistema omnicanal, de manera que le permita al cliente continuar la operación de uno a otro, sin complicaciones, sin que tenga que abrir nuevas aplicaciones; por eso, evidentemente, todo este proceso, las herramientas y nuevos canales digitales, tienen que ser apoyados por la organización minimizando los costos operativos. Es importante que sean co-creados por los propios clientes.

Algunos de los resultados de estos servicios digitales puestos en marcha durante el 2020 fueron:

En la banca por Internet, se tuvo un incremento del 112% en el promedio mensual de transacciones monetarias, es decir, se duplicó el volumen de transacciones, llegando a un total de 127.000.

La APP móvil, tuvo un crecimiento del 37% en el número de usuarios y llegó a realizar 82.700 transacciones, evidentemente los números en el 2022 siguen creciendo.

Se implementó una agencia virtual que permite a los clientes ser atendidos de manera personalizada a través de una vida videollamada con un asesor del banco. También se potenció la colocación de crédito a través de canales digitales, usando mecanismos de acceso biométrico, como también la firma electrónica certificada, lo cual permite colocar nuevos créditos y renovar operaciones de los diferentes productos que se ofrecían. En la actualidad, por ejemplo, el 30% de las operaciones de las renovaciones de microcrédito mensuales se hacen a través de la página web o en la APP del Banco Solidario; el 60% de esas renovaciones son realizadas por mujeres. En un inicio, con la asistencia y colaboración de los asesores de crédito, se espera que en el futuro los clientes lo puedan realizar de manera más autónoma.

Se habilitó el chat bot, la asesora virtual se llama “Marisol” – nombre que también fue escogido en un proceso interactivo con los clientes– el año pasado se gestionó más de 260.000 interacciones con la asistente digital, llegando, por ejemplo, en el mes de abril del año pasado, en plena pandemia, a un pico con más de 31.000 accesos y el 55% se gestionó a través del whatsapp y el 80% de las consultas son resueltas por Marisol que trabaja con sistemas de inteligencia, algunas son derivadas a los asesores, por ejemplo de la agencia virtual, de manera que el cliente sin necesidad de salir del chat es direccionado a través de un link a para tener una conversación personalizada.

Lo primero que se hizo en 2020 fue habilitar un sistema de turnos por Internet, porque en los bancos habían filas más largas como consecuencia del distanciamiento, lo cual derivó en un mal servicio. Se habilitó este sistema, el cual permitió a los

clientes pedir su turno a una hora específica y ser atendido sin necesidad de hacer filas, ni tener que esperar en la agencia.

Se trabajó con los clientes para enseñarles a vender por what-sapp en temas simples, después se evolucionó hacia el apoyo para la creación de tiendas virtuales de clientes del Banco, de manera que ahora tienen también la posibilidad de recibir sus productos a través de la web y del Internet.

En la pandemia, le dimos mucho impulso a un APP que lleva por nombre MicroEmprende y que permite realizar inclusión financiera a clientes de la base de la pirámide, utilizando metodología del crédito, pero apalancado también en la tecnología y con una aplicación que funciona en el teléfono celular de los asesores de crédito.

Todos estos servicios digitales, difícilmente pueden tener acogida en los clientes, si es que no se da un proceso de acompañamiento, con la generación de guías de servicio y tutoriales. Se facilitó que el cliente conozca los diferentes canales, por los cuales pueden realizar las transacciones. En 2020 se tuvieron 96.000 visualizaciones de los diferentes tutoriales, ilustrados y amigables que el Banco oportunamente desarrolló.

Antes de iniciar la pandemia, Banco Solidario tenía la aplicación móvil y una página web transaccional; sin embargo, cuando inició, a través de la interacción con los clientes, se encontró que había transacciones que todavía no habían sido incorporadas a la página web. Por otro lado, en ciertas ocasiones el acceso y la operación podían resultar demasiado largas, entonces se hizo un trabajo de cocreación con clientes.

De nuevo se invitó a clientes al Banco para colaborar en el laboratorio de innovación y así darles más facilidades de uso de la página web y la APP, haciendo flujos bastante más sencillos y mejorando muchísimo la interfaz. Este proceso se terminó en agosto del 2020, incorporando muchas transacciones nuevas, avances en efectivo y pagos con tarjeta de crédito, flujos de crédito web, entre otros. A partir de eso se ha generado una duplicación del número de pagos de servicios que se hacen a través de dichos canales: 92% de incremento en las transferen-

cias, 112% de incremento en las transacciones monetarias y 37% de incremento anual de los usuarios de activos en la APP.

“Marisol” es la asistente virtual y a través del chat bot se han realizado 316.000 consultas, de estas, el 85% fueron resueltas en ese canal, logrando una calificación del servicio de 4.5 por parte de los usuarios. Hoy en día ya estamos en alrededor del 4.8, gracias a que se ha seguido alimentando y mejorando la información utilizando los sistemas de inteligencia artificial que funcionan detrás de la aplicación.

La agencia virtual se convirtió en una de las experiencias más interesantes. Esto obedecía a algunas razones. Al inicio de la pandemia, y en sus primeros meses, existía restricción y complejidad para la movilidad, en el banco se tenía personas vulnerables, colaboradores o clientes que estaban más expuestas por enfermedades preexistentes. Por eso, en el caso de los colaboradores, era imposible que pudieran trabajar de manera presencial en las agencias, y en el caso de los clientes, evidentemente había temor de acercarse a las oficinas. Sin embargo, los clientes insistían en interactuar con sus asesores de crédito, aunque al inicio se hizo telefónicamente, nada reemplaza la posibilidad de ver y conversar en persona. Entonces se habilitó rápidamente un canal que mantuviera cercanía en la distancia.

La primera agencia virtual se creó utilizando la herramienta Zoom. Esa herramienta, en su desarrollo tuvo algunas complicaciones, por ejemplo, el cliente tenía que descargar la aplicación y crear su usuario; por otro lado, había que agendar una cita con el asesor del Banco para que en una hora determinada se puedan conectar con el cliente. Entonces, rápidamente se migró hacia la agencia virtual 2.0, como dicen los ingenieros (desarrolladores). En la agencia virtual, que actualmente se mantiene operativa, el cliente ya no tiene que descargar ninguna aplicación, es decir, solamente da un clic y se conecta, puede ser directamente o desde la página web, o la App en el celular.

La atención es inmediata o a través de una cita, se conecta con el equipo de asesores comerciales del Banco que atiende la agencia virtual; además, ese canal es parte de un ecosistema

que busca omnicanalidad. De manera que, por ejemplo, cuando un cliente inicia su transacción o su interacción con el Banco, el chat detecta que la transacción requiere asesoría comercial, automáticamente le da el link para que se conecte con un asesor de crédito; la conexión se puede hacer desde una PC o teléfono celular inteligente. Es fácil para los clientes.

Por otro lado, la aplicación actual permite grabar automáticamente toda la interacción con el cliente, para su respaldo y de la institución; el chatbot permite enviar y recibir documentos, por ejemplo, cédula de identidad y foto; permite generar una cantidad importante de reportes para monitorear la gestión y el desempeño de los diferentes canales e interacciones. Entendiendo que muchos clientes, por la falta de cultura digital requieren todavía asesoría para el acceso a los canales y servicios digitales, la herramienta da la posibilidad de compartir pantalla de manera que el asesor puede guiar al cliente, así es acompañado en el proceso a través de un asesor comercial del Banco.

De esta forma, se está atendiendo a un promedio de 3.700 clientes; el 88% son de atención inmediata, el 16% no son clientes y se conectan para solicitar un producto o pedir información. Así se ha logrado un 8.5/10 de calificación como satisfacción del cliente. De esta manera se va monitoreando, corrigiendo y mejorando las dificultades que se les presentan a los clientes en la plataforma de Contact Center, que funciona 100% en la nube desde una plataforma omnicanal.

Por otro lado, también se buscaba que la plataforma sea escalable, es decir, que se puedan generar mejoras o upgrades, relativamente simple y flexible de conexión con el core bancario u otras plataformas.

En créditos por Internet se tienen flujos, tanto para solicitud de créditos nuevos como para renovaciones; el año pasado se desembolsaron 41 millones de dólares a través créditos por Internet, el 30% de la renovación son online y el 56% son solicitados por mujeres.

También se apoyó a los clientes en la creación de sus propias tiendas, lo que se quería era acompañar su desarrollo en el

mundo digital para que construyan su tienda virtual. Además, se aceleró la reactivación de los clientes, generando ventas on-line en un mercado que claramente está evolucionando hacia esa dirección. Se decidió realizar un programa piloto con 100 comercios y, finalmente, tuvo una demanda mayor. Se escogió a 100, a quienes se dio un proceso de acompañamiento que incluía desde contratar los fotógrafos para la galería de los productos que se ofertaban en la página web, apoyo en el seguimiento y guía de cómo administrar la página web, inventarios y entregas. Luego se realizó todo un acompañamiento en la parte de gestión comercial, es decir, comunicación con los clientes, mantenimiento, gestión en landing pages, pop-ups y link con otra web para venta en línea.

Microemprende es el laboratorio, la inclusión del banco; un App que permite hacer créditos a clientes en la base de la pirámide (referencia Gráfico 1), hablando de microempresas de subsistencia o del estrato más bajo de la microempresa de expansión. Esto ha permitido continuar y reforzar la misión institucional de hacer y generar inclusión financiera de manera rápida y oportuna. Evidentemente, captar nuevos clientes y diversificar el portafolio de cartera en un escenario donde había una contracción de número de clientes como consecuencia de la afectación por la pandemia.

GRÁFICO 1

Microemprende, APP para clientes en la base de la pirámide



Fuente y elaboración: autor

En el año 2020, se captó 8.700 nuevos clientes, de los cuales 5.200 son mujeres.

El 50% de esas 8.700 personas no habían sido atendidos por ninguna institución del sistema financiero formal, antes de haberse incorporado a través del Banco.

En el 2020 se colocó 10'350.000 dólares en créditos, con un monto promedio de crédito de 1.200 dólares, que es el más bajo de los que ofrecen las diferentes instituciones financieras, y con un plazo promedio de 12 meses.

¿Qué se ha aprendido?

Un principio que regía el trabajo del Banco y era un reto a la vez, consistía en diseñar canales, productos y servicios que permitan seguir manteniendo cercanía en la distancia. Una de las ventajas o características del perfil de clientes que se atiende, es que valoran mucho más la cercanía. Por eso había que estar cerca, en medio de una pandemia que demandaba distancia.

Por otro lado, había que asegurar que la experiencia de los clientes en los canales digitales se asemejara a la relación actual, es decir, evitar generar flujos, procesos y productos tan extraños a lo que el cliente vive diariamente, porque resulta muy difícil incorporarlos hacia ellos.

Si se quiere asegurar que la experiencia del usuario sea adecuada, hay que incorporar buena parte de los clientes y trabajar con ellos en la creación de esas experiencias en los canales y productos digitales. Hay que utilizar un sistema o ecosistema omnicanal que permita poca fricción en las interacciones con ellos.

Muchas de estas herramientas son provistas por terceros, por lo que se ha procurado es buscar relaciones a largo plazo, creación de cadenas de valor colaborativas, ver más como partners que como proveedores.

Por otro lado, hay que tener presente que no se pueden dejar de lado las prácticas habituales e incorporación de los servicios

digitales; hay ocasiones en donde se pone en vivo un nuevo canal, producto o servicio digital y se elimina el anterior, y no se toma en cuenta el perfil del cliente. Eso podría generar, de entrada, ciertas barreras.

El mundo está cambiando, pero no es que un día se acabó lo físico y mañana comenzó lo digital; por eso, desde el Banco se ha dicho reiteradamente que, por lo menos en los próximos años se va a vivir en un mundo “fijital”, esto es en un mundo que combina lo mejor de los canales físicos con los digitales.

La última lección aprendida, que es igual o más importante que todas las anteriores, hay que asegurarse que todas las aplicaciones digitales implementadas tengan las medidas de ciberseguridad necesarias. El abrir nuevos canales hacia los clientes significa también nuevas oportunidades, a través de las cuales pueden entrar personas inescrupulosas. En una agencia física, el ladrón puede ingresar por la puerta del banco, en un canal digital se abren esas puertas a nuevos y sofisticados delincuentes.

Por eso mismo se tiene que asegurar que todas las transacciones e interacciones se realicen en un ambiente absolutamente seguro para el cliente y la institución financiera. Esto es algo poco habitual, hay que incorporar a los responsables de la seguridad informática en las instituciones durante el desarrollo de los proyectos. Con frecuencia se encuentran desarrollos que son muy bonitos y fáciles para interactuar con el cliente, pero tienen debilidades peligrosas o dejan puertas de acceso a través de las cuales es fácil acceder. Esto pasa porque no se incorporó, desde el inicio, a los responsables de las divisiones de seguridad informática en el desarrollo y en la concepción del proyecto.

Capítulo 7

**Líneas de fondeo
gestionadas por el
Gobierno central para
la reactivación de la
economía a través del
sistema financiero**

Capítulo 7

Líneas de fondeo gestionadas por el Gobierno central para la reactivación de la economía a través del sistema financiero

Roberto Romero

La Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), es una institución financiera pública que tiene por gran objetivo fortalecer a la economía popular y solidaria, mutualistas, cooperativas y bancos comunales. De esta manera, con los recursos que son entregados a dichas instituciones se puede generar créditos productivos para sus socios a nivel nacional.

En Ecuador, existen cerca de 500 cooperativas de ahorro y crédito, de esas, 150 ya cuentan con recursos de la Corporación y cerca de 170 tienen acceso y están utilizando los productos no financieros de fortalecimiento.

CONAFIPS y el Gobierno nacional, con base a una articulación de política para la reactivación económica, impulsada desde la presidencia de la república y el apoyo del Ministerio de Finanzas, busca mejorar la calidad de vida de los socios de las organizaciones financieras de la economía popular y solidaria a nivel nacional, quienes están representados a través de más de 8 millones de certificados de aportación, lo cual es un número muy importante de participación en el mercado.

Productos y servicios

La institución cuenta con créditos de segundo piso para las organizaciones financieras de la economía popular y solidaria, microcréditos productivos para personas naturales y jurídicas, especialmente para las micro y pequeñas empresas y, también, a través de créditos asociativos. Línea de crédito específica para

apoyar la vivienda con el apoyo de ciertos programas y proyectos con organismos multilaterales.

Fortalecimiento de las organizaciones del sector financiero popular y solidario, producto estratégico, el cual tiene por gran objetivo brindar asistencia técnica, capacitación en temas de gestión financiera, administrativa y societaria, trasladando conocimiento a las cooperativas de ahorro y crédito para que puedan mejorar sus procesos internos. Se puede activar este producto sin costo para las instituciones financieras, para que una vez que culmine este proceso de fortalecimiento puedan acceder a créditos de segundo piso y sigan administrando de manera responsable los recursos, mejorando los conceptos de inclusión financiera, democratización del crédito y se les pueda otorgar cupos.

Administración de recursos de terceros, muy importantes para determinados proyectos y planes de instituciones públicas o privadas.

Fondo de Garantía de la Economía Popular y Solidaria Fondo de Garantía de la Economía Popular y Solidaria conocido como FOGEPS, una herramienta muy potente y poderosa de inclusión financiera. Cuando un socio de una cooperativa, sigue los procesos de otorgamiento de crédito y esta determina que puede recibirlo, pero necesita entregar una garantía, la cooperativa puede activar el Fondo para que CONAFIPS se convierta en un garante solidario para dicho socio que necesita un crédito productivo. También aplica, por ejemplo, para jóvenes y mujeres emprendedoras, que recién están comenzando su vida profesional o productiva, y no cuentan con un colateral como garante. Este producto también funciona para cuando una cooperativa necesite una inversión de otra y así mejorar su liquidez y gestión.

Un análisis del balance social del funcionamiento de CONAFIPS y su visión como inclusión financiera muestra que:

–Desde enero del 2020 hasta agosto del 2021, en medio de la pandemia, se ha otorgado a jóvenes emprendedores (entre 18 y 29 años) más de 82 millones de dólares en

- créditos productivos, han sido más de 18.000 operaciones para este nicho de mercado que genera más oportunidades de trabajo y autoempleo.
- Para mujeres emprendedoras se habla de más de 165 millones de dólares, en más de 35.000 operaciones de créditos a este sector.
 - Apoyo hacia los adultos mayores, quienes han recibido 15 millones de dólares en más de 3.000 operaciones de crédito.
 - Y, por supuesto, cuando se habla del sector productivo del país, se toma en cuenta al sector agropecuario, comercio, servicios, productivo, vivienda, transporte, turismo, pesca, en general. A todos los sectores económicos del país y tanto en el sector urbano y rural.
 - El indicador que realmente llama mucho la atención y que llena de orgullo, es que de casi 10 créditos que se entregan con recursos de la Corporación, cinco se encuentran en manos de mujeres emprendedoras. El 49% de las operaciones están en manos de mujeres, el concepto de la economía violeta es muy importante para la institución.

Todo el esfuerzo que se ha llevado a cabo permite alcanzar una calificación de riesgos AA-, gracias a la solvencia de la sostenibilidad, a la productividad y la gestión que hace la CONAFIPS con la alianza estratégica que se tiene con la RFD, cooperativas de ahorro y crédito y organismos multilaterales. Esto ha permitido tener una excelente calificación para poder conseguir más recursos de organismos multilaterales.

El concepto de banca de segundo piso, implica que la Corporación no entregue recursos a través de créditos productivos directamente en operaciones de primer piso hacia los beneficiarios finales. Dada esta condición, no se tiene recursos en cuentas corrientes, ahorro y depósitos a plazo fijo; existe un fondeo con recursos de la propia cartera que pertenece al patrimonio de la institución, y de esos fondos que otorgan organismos multilaterales como el BID, la CAF, la Agencia Francesa de Desarrollo y otros organismos de este tipo.

También se obtuvo una certificación GIF, certificación interna-

cional de Gobernanza e Inclusión Financiera con el apadrinamiento del BID y de una agencia calificadora de riesgos suiza europea. Esto ha permitido garantizar aún más la confianza de los clientes, convirtiéndose CONAFIPS en la única banca pública que tiene hoy en día dicha certificación, lo cual es importante porque avala la gestión de atención a los sectores vulnerables del país.

Por otra parte, en materia de créditos multilaterales, se ha tenido la confianza internacional de la CAF, que está apoyando con 100 millones de dólares para poder generar créditos productivos con un enfoque de género y ambiental. Se trabaja con la Agencia Francesa de Desarrollo, a través de un fondo de 35 millones de dólares para el financiamiento de vivienda y reactivación productiva; con el Banco Interamericano de Desarrollo se está ejecutando créditos de primer piso con un fondeo de vital importancia de 93.8 millones de dólares, que tiene el objetivo de defender el tejido productivo y el empleo en el país.

GRÁFICO 1 Créditos con Multilaterales



Créditos con Multilaterales

En negociación (Potencial Fondeo Adicional)

- BID USD 300 MM.- CLIP Esta línea es un reconocimiento para los mejores clientes BID.
- Banco Europeo de Inversiones USD 106 MM
- Green Climate Fund USD 50 USD.- Financiamiento de Bionegocios.
- BID USD 20 MM.- Forest Investment
- BID USD 2 MM.- NAMA Facility (Fondos no reembolsables)
- FIEDS EUR 240 MIL.- Asistencia técnica para capacitación en educación financiera.
- BID USD 200 MIL.- Asistencia técnica no reembolsable
- PNUD USD 200 MIL.- Asistencia técnica no reembolsable. Desarrollo y socialización de SARAS CONAFIPS.
- CAF USD 70 MIL.- Asistencia técnica no reembolsable.
- OIT.- Capacitación IMESUN – Metodología de emprendimiento.

Fuente y elaboración: Conafips

También se tiene relaciones con otros organismos multilaterales, por ejemplo, con el BID para tener acceso a un crédito que se llama CLIP, una línea que reconoce a los mejores clientes del BID, en términos internacionales. Esto llena de orgullo porque ha convertido a la Corporación en un ejecutor eficiente para poder alcanzar los planes y proyectos desde la macro visión regional del BID. Somos sus aliados estratégicos y brindan el acceso a este gran producto.

Con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) se está negociando, probablemente la participación de unos 106 millones de dólares para el 2022; también, con fondos verdes internacionales se recibirá 50 millones de dólares especialmente para bionegocios. Esto va a permitir articular gestiones, incluso, con el Ministerio de Producción para poder fortalecer todo un concepto de negocios en el sector agrícola.

Con el BID también se está trabajando con el Forest Investment con Nama Facilities; con la Cooperación Italiana también se ha recibido algunos miles de euros para asistencia técnica y capacitación en educación financiera. Con el BID se tiene asistencia técnica no reembolsable, también con ONU y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Estos temas son de vital importancia porque fortalecen la gestión de reactivación económica y permiten articular estrategias desde la presidencia de la república.

Ahora, es importante mencionar que 250 cooperativas de ahorro y crédito tienen recursos y cartera de la Corporación, también hay más de 45 cooperativas que han utilizado el Fondo de Garantía durante época de pandemia.

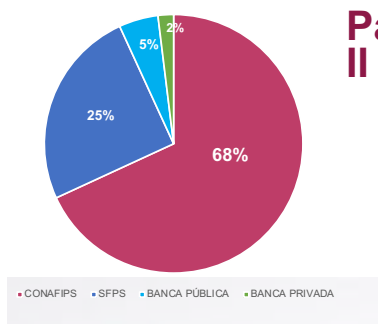
Con respecto a las condiciones y líneas de crédito, son bastante flexibles; se ofrece productos y servicios que se adaptan a las necesidades del sector. Se tiene un diálogo permanente y estratégico con el nicho de mercado de los clientes, que son las cooperativas de ahorro y crédito, por eso se les proporciona lo que necesitan, no lo que se cree necesitan. Esta es una dinámica bastante interesante porque los socios de las cooperativas al ser dueños de la institución financiera tienen voz y voto, tienen una dinámica muy especial, muy cercana con su cooperativa

de ahorro y crédito. En ese sentido, las cooperativas trasladan sus necesidades; es por eso que se ha podido gestionar créditos de segundo piso que se adaptan a las demandas en cuanto tasas competitivas de segundo piso que les permitan cubrir sus costos operativos y hacer que sus créditos tengan tasas y plazos mucho más convenientes que con los recursos propios o los obtenidos desde otras fuentes de financiamiento. Los cupos, por supuesto, dependen de la dimensión del tamaño de la estrategia de cada cooperativa de ahorro y crédito.

Hoy en día, haciendo un análisis de participación de mercado, en el segundo semestre del año 2020, con otras instituciones similares a CONAFIPS, que también brindan fondos a la economía popular y solidaria, se identifica a la Corporación como líderes de mercado, teniendo el 68% del market share en participación. Dentro de las cooperativas de ahorro y crédito se está en el top of mind, como primera alternativa de fondeo adicional con las que cuentan las instituciones financieras de la economía popular y solidaria.

GRÁFICO 2 Participación de mercado CONAFIPS II semestre 2020

CONAFIPS



Participación de Mercado II semestre 2020

**CONAFIPS es la INSTITUCIÓN PÚBLICA
LÍDER EN LA ENTREGA DE CRÉDITOS
DE SEGUNDO PISO**

68% de financiamiento, entregado a las cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas, cajas de ahorro y bancos comunales.

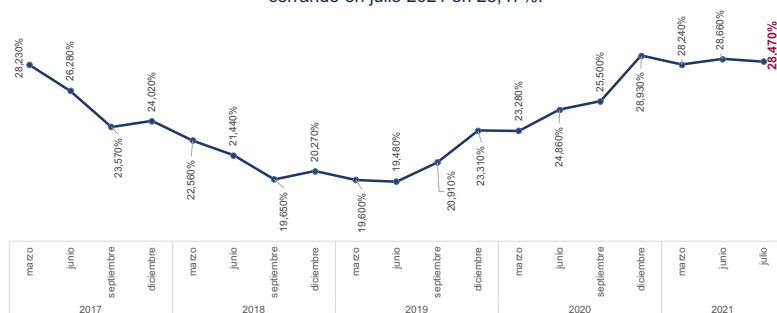
Fuente y elaboración: Conafips

Con respecto a la liquidez del mercado, información de la SEPS

dice que se la ha manejado en el ámbito de la economía popular y solidaria; esa instancia es la que supervisa este sector y vela porque sus indicadores sean los correctos para el funcionamiento de cada una de las instituciones financieras. La CONAFIPS está bajo ese control y se puede decir que también es una institución importante de articulación del mercado, que está creciendo de manera sostenible y de manera responsable.

GRÁFICO 3 Liquidez SFPS

A partir de junio 2019 el indicador de liquidez del SFPS se ha incrementado, cerrando en julio 2021 en 28,47%.



Elaboración y fuente: Conafips

Hay buenas noticias por parte de la Superintendencia. Se debe destacar que, por ejemplo, en el crecimiento de socios, a pesar de la pandemia, se evidencia un 6% más de certificados de aportación, los activos han crecido en 20%. Eso significa que los activos del sector ya tienen más de 19.000 millones de dólares. Un valor sumamente importante. La cartera ha crecido en un 15%, con casi 14.000 millones de dólares y los depósitos. Este es reflejo de la confianza que tienen los socios en el mercado, que dan más oportunidades de fondeo y liquidez para la reactivación económica.

La meta que se ha planteado como Corporación, es poder gestionar los productos 'estrella', tanto de colocación del segundo piso como del fondo de garantía con no menos de 300 millones de dólares hasta el mes de diciembre. En este sentido, es

importante mencionar que, desde el inicio de la pandemia hasta el mes de agosto, la CONAFIPS ha logrado gestionar más de 500 millones de dólares. Esto tiene que ver con la colocación de segundo piso, con más de 340 millones de dólares, reprogramación de crédito hacia las cooperativas.

Esta es una gestión muy importante que se pudo lograr gracias a la alianza estratégica con las cooperativas de ahorro y crédito, y que al día de hoy se fortalece aún más con el memorando de entendimiento que se ha firmado con la RFD. Esto llena de emoción y son realmente buenas noticias para el sector.

Hay que destacar el programa de fortalecimiento que avanza para el mejoramiento de las instituciones financieras de la economía popular y solidaria, y por supuesto, las metas de análisis también crecen de manera bastante importante.

Ahora, las expectativas para el 2022 son seguir fortaleciendo al sector con la colocación de recursos con no menos de 310 millones. Se espera que con el apoyo del presidente de la república, y el ministro de finanzas, se pueda seguir trabajando con los organismos multilaterales con quienes se tiene una muy buena relación.

GRÁFICO 4 Expectativas colocación 2022



CONAFIPS

Expectativas 2022

El 2022 se colocarán USD 310 MM

- CAF: USD 60 MM
- Italia: USD 1 MM
- BID: USD 23,800 MM
- AFD: USD 10 MM

Fuente y elaboración: Conafips

Conclusiones:

–Es importante brindar el apoyo necesario para que el sector mantenga un nivel de liquidez adecuado para hacer frente a sus obligaciones con terceros, así como colocar créditos y contribuir a estabilizar y reactivar la economía del país.

–Se debe seguir adecuando productos y servicios para mejorar la atención y reducir tiempos en la entrega de créditos.

–El sector Financiero Popular y Solidario debe mantener estable el comportamiento de los indicadores de liquidez con referencias internacionales.

Se debe fortalecer los créditos verdes con varias alianzas, por ejemplo, CAF, BID, RFD, para terminar de instalar el sistema SA-RAS para la administración de riesgos ambientales y sociales. De esta manera, se puede promover y colocar crédito verde, que disminuya los riesgos ambientales.

Capítulo 8

Alternativas de fondeo sostenible

Capítulo 8

Alternativas de fondeo sostenible

Miguel Arango

CAF, Banco de desarrollo de América Latina, fundado hace 51 años, está presente en 19 países, prácticamente en toda América Latina, España y Portugal. Las líneas de acción de la Corporación están enfocadas en líneas de crédito, financiamiento estructurado para proyectos de infraestructura, avales y garantías; asesoría financiera a los países, financiamiento estructurado, servicios de banca de inversión y cooperación para el desarrollo.

Todas las actividades están dirigidas principalmente al desarrollo de la infraestructura financiera, de energía, social, en el ámbito del desarrollo productivo del tejido empresarial, en particular las Pymes, y al empoderamiento de la mujer y de las poblaciones vulnerables, con énfasis en los aspectos ambientales transversales a toda la institución.

Hoy en día cuenta con aproximadamente 28.680 millones de dólares, de los cuales más o menos 4.124 millones de dólares están dirigidos al desarrollo del Ecuador. Esto es muy importante porque equivale al 14.4% de su cartera total, es el país con el mayor apoyo por parte de la Corporación. Otros países como Venezuela tienen un porcentaje de cartera del 11,2%, Uruguay el 3,2%, Perú el 5,7%, Paraguay el 3,8%, Panamá el 7,2%, Argentina el 13,1%, Bolivia el 9%, Brasil el 9,3%, Colombia el 10,3%, México el 3,6% y otros menores el 5,4%.

Ecuador cuenta con CAF como socio clave para apoyar su desarrollo y su financiamiento, está dirigido a diversos temas como el de infraestructura, energía, desarrollo social, productivo, financiero y ambiental. Del total de la cartera de Ecuador, 189 millones de dólares se orientan a fondear al sector financiero.

Algunas definiciones

Las finanzas inclusivas no están solo compuestas por crédito, se tiene que pensar de manera más integral en un abanico, en una sombrilla de desarrollo del sistema financiero en general. Es decir, por un lado, el desarrollo del sector financiero intermediado como tal, o sea aquel que está compuesto por las captaciones y colocaciones de crédito, pero también hay que impulsar el mercado de capitales el cual es fundamental para poder capturar recursos de liquidez de otros mercados y agentes económicos para mover los activos financieros del país hacia actividades productivas. Pero también hay que desarrollar la gestión de riesgos, que es el impulso a las garantías, a los seguros y a las coberturas de precio; y, por último, el fortalecimiento del sistema de pagos de la economía.

Estos cuatro aspectos son fundamentales cuando se habla de finanzas inclusivas, mercado intermediado, mercado de capitales, gestión de riesgos y sistema de pagos de la economía; por ejemplo, el sistema de pagos de la economía es fundamental para el desarrollo de los pagos de bajo valor, es decir, aquellos que hacen las personas con las empresas para poder realizar sus transacciones. Por lo anterior, es fundamental impulsar el sistema de pagos y la infraestructura financiera para que funcione eficientemente.

Por lo tanto, la financiación inclusiva es fundamental para el buen vivir de la población en general, pero se necesita que las personas y las Pymes tengan la capacidad y posibilidad de hacer todas sus transacciones de manera efectiva y eficiente.

En este sentido, CAF ha trabajado en varias cooperaciones técnicas para apoyar en Ecuador, por ejemplo, la financiación de la economía popular y solidaria y así fortalecerla, porque se entiende que el sector cooperativo es fundamental para el país. Se está apoyando y fortaleciendo la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, haciendo un énfasis muy grande en la perspectiva de mujer e inclusión, en su mejora tecnológica y en el fortalecimiento de la supervisión.

Adicionalmente, sobre la gestión de riesgos, se fortaleció el sector asegurador, en una cooperación técnica que terminó a principios del año 2021, mejorando la supervisión de las compañías de seguros de Ecuador, considerando que ellas ofrezcan productos adecuados que disminuyan los riesgos de la población y del sector empresarial. Que todas las actividades de la economía puedan transferir los riesgos que no pueden ser gestionados a un sector asegurador sólido desde el punto de vista financiero.

También se está apoyando la financiación de las Mipymes con el desarrollo del factoring por medio de una cooperación técnica aprobada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para que el Factory tenga una regulación adecuada. Dicha regulación se emitió hace dos años aproximadamente y permite que las personas y empresas puedan mover sus activos a través del factoring y que las Mipymes puedan financiar sus carteras.

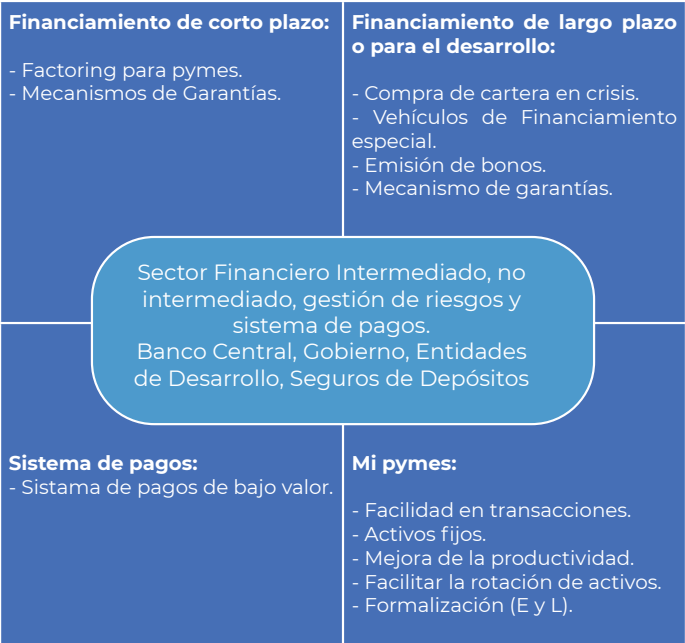
Crisis y continuidad en los negocios.

Por otra parte, el país aún se encuentra en pandemia, esto iluminó todos los problemas estructurales del Ecuador y la región. Como dice un escritor colombiano: “La pandemia es como un relámpago que iluminó todos los defectos de nuestra sociedad y todos quedamos en evidencia”.

Lo anterior, permite focalizar el tema de la inclusión financiera como una de las prioridades que deberían atacarse rápidamente, de tal modo que la inclusión financiera, desde el punto de vista conceptual, no solo es deseable, sino que es prácticamente una obligación. Cuando se dice que es deseable que haya inclusión, pero para que se logre, también es deseable que se dé la formalización empresarial. Ya no solo es suficiente que sea deseable la inclusión o formalización empresarial, ahora es prácticamente una obligación. La crisis mostró que hay que hacer cosas definitivas, soluciones estructurales. Por lo anterior, estos temas deben ser parte de la discusión y la generación de una política de Estado más incluyente.

En el gráfico siguiente se puede observar las prioridades del sector empresarial respecto al sistema financiero. En el centro de esta discusión están las cuatro aristas del sistema financiero: el intermediado, el no intermediado, la gestión de riesgos y el sistema de pagos de la economía, las cuales debe ser coordinadas por el Gobierno, el Banco Central y las entidades de desarrollo del país.

GRÁFICO 1
Prioridades del tejido empresarial.



Fuente y elaboración: el autor.

Sobre el financiamiento de corto plazo es importante lograr que se establezca el factoring como un mecanismo normal, formalizarlo para que las empresas, en especial las Mipymes, puedan mover sus activos y obtener financiación. En este aspecto, los mecanismos de garantía son fundamentales y es importante que funcionen adecuadamente. CAF apoya el desarrollo de estos fondos de garantías, tanto en su diseño como también con su respaldo financiero con recto-garantías.

Sobre el financiamiento de largo plazo o para el desarrollo, se pueden lograr soluciones para obtener liquidez, y es con el desarrollo de este aspecto como se impulsa, en los países, el desarrollo económico. En los momentos de crisis es importante la compra de cartera de las empresas y el impulso de vehículo de financiamiento especial en mercado de capitales.

Con respecto a Mipymes, es fundamental la formalización empresarial y laboral para que las empresas reciban adecuadamente los servicios financieros. Además, en los casos de crisis o de riesgo de continuidad del negocio, como el que vivimos, la existencia formal de las empresas asegura la recepción de las ayudas del Estado.

Sin embargo, para asegurar el flujo de recursos es necesario asegurar las transacciones entre las empresas y/o la población, con un sistema de pagos de bajo valor eficiente.

Por último, todo lo anterior debe estar coordinado por el sector público con una política definida, con la activa participación del sector privado.

Capítulo 9

**Promoviendo
instrumentos de
financiamiento
sostenible**

Capítulo 9

Promoviendo instrumentos de financiamiento sostenible

Verónica Zamora

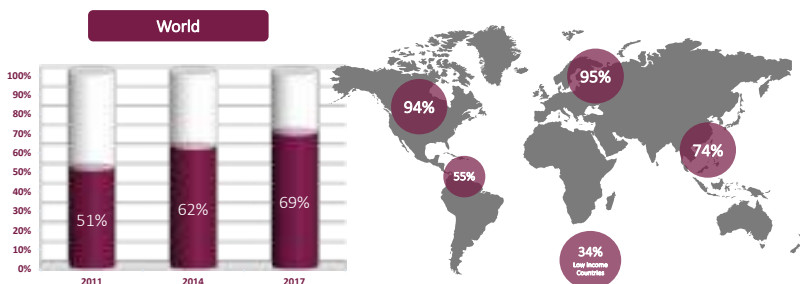
Tres elementos serán los principales a ser examinados en este capítulo. El primer elemento que se abordará, tiene que ver con la razón por la cual es importante promover y desarrollar instrumentos de financiamiento, justamente para la población considerada como grupos excluidos y vulnerables. Entender por qué se necesita que todos estén involucrados en esa tarea.

El segundo elemento tiene que ver con responder una pregunta importante: ¿Existen fondos para la provisión de recursos a este sector? Y el tercero: ¿Cuáles son los retos y desafíos de la inclusión financiera y grupos en el contexto post pandémico?

Es importante alinear esta tarea, para atender la brecha en la cobertura de la inclusión financiera en el mundo y principalmente en la región y el Ecuador, como se puede observar en el Gráfico 1.

GRÁFICO 1 Cobertura de inclusión financiera en el mundo

% de personas mayores de 15 años que tienen al menos un servicio financiero



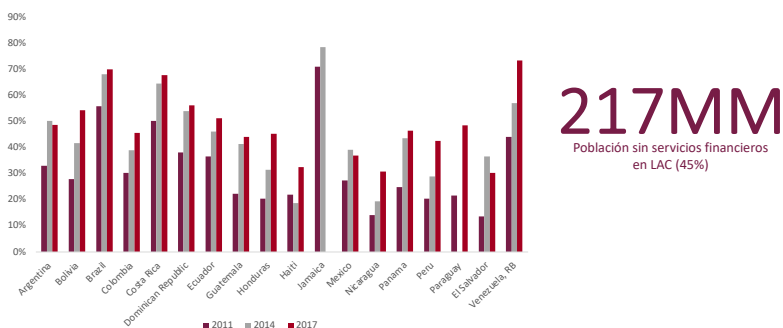
Fuente: Banco Mundial

Elaboración: propia

De acuerdo con el Banco Mundial (BM), el 69% de la población del planeta tiene acceso, por lo menos a un servicio financiero (entre personas mayores a 15 años). Pero ese porcentaje se reduce de manera importante cuando se enfoca en la región, donde únicamente el 45% de la población tiene acceso a por lo menos a un servicio financiero.

GRÁFICO 2 Cobertura de inclusión financiera en el mundo

% de personas mayores de 15 años que tienen al menos un servicio financiero



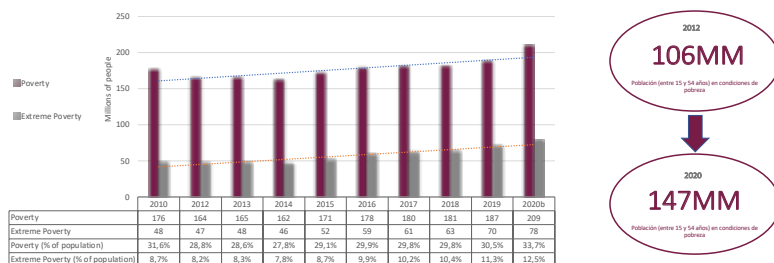
Fuente: Banco Mundial

Elaboración: propia

La evolución de la inclusión financiera en los últimos años es positiva en casi todos los países, es importante reconocerlo, pero todavía se deben hacer esfuerzos como sector para llegar a 217 millones de personas que todavía no tienen acceso a servicios financieros en la región, América Latina y el Caribe.

En cuanto a los indicadores de evolución en la lucha contra la pobreza, se observa una tendencia positiva en esta tarea; hasta más o menos el 2014 (crisis de los precios de materias primas) y como se puede apreciar en el Gráfico 3, se puede observar que la pobreza se ha incrementado nuevamente en la región de manera evidente y sostenida, sin duda la pandemia ha ahondado el problema.

GRÁFICO 3 Evolución de la pobreza en la región



Fuente: Banco Mundial

Elaboración: propia

Se evidencia el incremento de los indicadores de pobreza también en Ecuador, entre un 8% y un 10%, esto se repite a nivel regional. En 2012, 106 millones de personas se encontraban en situación de pobreza; en la actualidad se tiene datos preliminares del Banco Mundial que hablan de 147 millones de personas que han caído en línea de pobreza o extrema pobreza. Ese es un llamado importante a que todos los actores en la industria de la inclusión financiera aborden el problema de manera integral y contundente.

¿Existen fondos para la inclusión financiera?

La contundencia de estas cifras convierte a la inclusión financiera en uno de los principales pilares y objetivos de las Naciones Unidas, y de la agenda de la mayoría de los gobiernos en el mundo.

Por eso vemos que las instituciones públicas, bancas de desarrollo, bancos comerciales e instituciones financieras, se han dedicado a esta importante tarea, tanto a nivel local como regional. Asimismo, existen cerca de 91 vehículos que atienden a la región a través de la canalización de recursos para la industria de las microfinanzas en Latinoamérica y el Caribe, como es el caso de LOCFUND, gestionado por BIM.

Los activos de estos vehículos se han incrementado de manera importante desde el 2006.

La pandemia ha generado el incremento del apetito de inversión

en nuestra región por parte de instituciones de desarrollo europeas y americanas, principalmente entidades que en 2017 y 2018 iban prácticamente de salida, porque la región había sido considerada como una de las que logró mitigar los indicadores de pobreza de manera significativa. Justamente el año pasado, BIM lanzó un nuevo vehículo, no solamente con financiamiento de instituciones microfinancieras de la región, sino también con recursos de asistencia técnica, para el fortalecimiento institucional, acceso a mercado de capitales y para la transformación digital. Como LOCFUND, hay varias iniciativas con el propósito de canalizar recursos a las IMFs de la región en el contexto actual.

¿Los desafíos de la pandemia?

La respuesta es compleja de sintetizar. Por un lado, se ha visto con mucho agrado la resiliencia y la seriedad de las IMFs en la región, que en su gran mayoría han logrado hacerle frente a los efectos del covid. Sobresale el caso de Ecuador como una industria sumamente consolidada con una trayectoria y gestión de crisis que llega a fortalecer su institucionalidad.

El primer elemento, desde el punto de vista de las IMFs, es que tienen que estar pensando en prácticas para mantener indicadores de solvencia adecuados. Ello se deriva del alza potencial en los gastos de provisiones a medida que el efecto covid se va revelando en sus portafolios.

Otro elemento tiene que ver con las estrategias para enfrentar una recuperación lenta de las economías de países en desarrollo en comparación con las economías desarrolladas. La recuperación de las economías de nuestra región puede tomar entre dos y tres años para volver a niveles prepandemia. Este es un elemento que llega a sumar un desafío importante para la gestión del negocio en las instituciones.

Finalmente, y no menos importante, a raíz de la pandemia hoy existe un mercado más amplio de microempresarios informales que requieren capital de trabajo y que están emprendiendo actividades de pequeña escala. Las IMFs tienen las herramientas para llegar a ellos. ¿Cómo atender a ese sector sin incre-

mentar el riesgo crediticio de sus portafolios? La respuesta pasa quizás por un enfoque en la eficiencia operativa, aprovechando el uso inteligente de las tecnologías digitales. Varias de las instituciones microfinancieras en la región ya venían encaminándose, antes de la pandemia, hacia una transformación digital gradual y paulatina; son iniciativas que se han visto tremendamente aceleradas en el contexto actual, pero no están exentas de desafíos en sí mismas porque involucra no solamente un cambio hacia adentro, sino también de cara al cliente y al colaborador.

Para que el sector responda de manera adecuada a los desafíos del entorno, existe la evidente necesidad de que se genere un alineamiento coordinado entre las alternativas de financiamiento directas para este sector, esfuerzos de regulación y marcos normativos que permitan capear los efectos de lo que deja el covid. La buena noticia es que hay actores comprometidos con este objetivo, tanto a nivel local como regional que trabajan todos los días en soluciones y propuestas en línea a las necesidades del entorno actual.

Capítulo 10

Líneas de fondeo en tiempos de crisis

Capítulo 10

Líneas de fondeo en tiempos de crisis

Luis Palacios

Como entidad se realiza un análisis del contexto y, hoy por hoy se observa que la población en el país, en los últimos 10 años, no ha crecido lo suficiente como para ver una alternativa totalmente distinta. Se ve que la población de cero a cuatro años está disminuyendo, asimismo, la población de 84 años en adelante.

La población por género, tanto la femenina como la masculina, ha tenido un crecimiento alrededor del 16%, pero la variable importante es que el sector urbano que está creciendo en los últimos años mucho más que el rural. Actualmente, el sector urbano crece en un 12.8% y un 18%. Esto nos da una medida para poder actuar.

Otro tema que es importante, es el índice de pobreza multidimensional, el cual tiene escalas, con las cuales se mide las necesidades de la población como, por ejemplo, salud, agua, alimentación, hábitat, trabajo, seguridad.

Otro tema que también es importante, es el acceso a medios digitales; se observa que el 77% de la población cuenta con celular, el 57% usa Internet, entonces se está hablando de una comunidad bastante integrada a los medios digitales.

Si se observa el mercado laboral, se puede apreciar que existe un empleo global de alrededor de 7'600.000 mil personas y un desempleo de 400.000, cifras que reflejan la realidad al 2020, a la fecha del foro, son más de 600.000 personas en desempleo. Igualmente, tanto en el empleo global como el empleo adecuado, siempre las mujeres tienen menos opciones, menos acceso, generalmente.

El desempleo en el sector rural se está manejando con tasas del 2.7% y un desempleo a nivel nacional en el sector urbano de

6.4%. Igualmente, el desempleo en las mujeres sigue subiendo al 7%, en el caso de los hombres al 3.8%. El desempleo global está alrededor de 5.2% y el empleo global por actividades económicas: agricultura, el comercio, industrias y manufactura, son las más relevantes.

GRÁFICO 1 Composición del mercado laboral (número de personas)



Fuente y elaboración: INEC, Enemdu, 2020

En cuanto a las finanzas sostenibles se debe destacar aquellas inversiones que tienen en consideración aspectos financieros como la rentabilidad, riesgo, liquidez, además de criterios ambientales, sociales y de gobernanza.

A futuro para las organizaciones lucrativas y no lucrativas, la sostenibilidad financiera consiste en recursos que dan la habilidad de aprovechar las oportunidades y reaccionar a las amenazas inesperadas, manteniendo las operaciones generales y un buen patrón de rendimiento y viabilidad (Bowman, 2011).

Los expertos aseguran que obtener rentabilidad no está reñido con la ecología y la justicia social, sino con las finanzas respetuosas con el medioambiente y la sociedad, mismas que tienen cada vez más éxito entre los inversores.

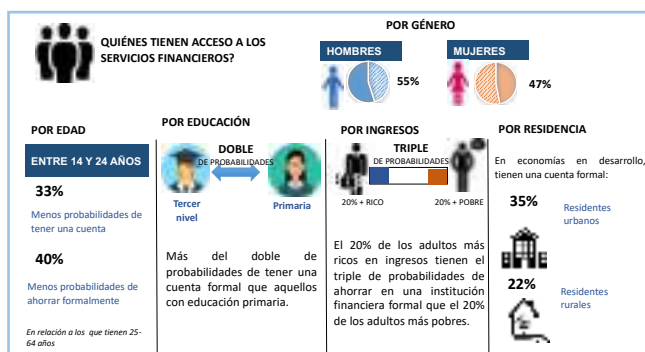
Otro tema que es importante en el futuro es que ya no va a

ser imposible que las inversiones rentables no estén ligadas a los impactos que se están generando en el entorno. Invertir en sostenibilidad y rentabilidad es el compromiso como instituciones. En el 2015 fue aprobado el acuerdo de París donde se trata de frenar el cambio climático y por eso se crearon los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

Creemos que las finanzas rentables deben actuar con equidad en lo social y lo financiero. Este es un llamado importante con la finalidad de que las instituciones, empresas y organizaciones revisen cuáles de los ODS pueden convertirse también en su objetivo, así apoyar y aportar a la sostenibilidad. Y quizá algunas de las empresas ya lo están haciendo, pero no están registrando o valorando para que en el futuro pueda haber cifras mucho más importantes. Las finanzas rentables deben actuar con equidad en lo social y financiero.

Otro tema que también nos invita al análisis es la inclusión financiera, y cito un concepto de la Red Financiera de Desarrollo Ecuador, en la voz de su directora, Valeria Llerena: “La inclusión es el acceso y uso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice la protección del usuario y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades de todos los segmentos de la población”.

GRÁFICO 2 Datos de Inclusión Financiera



Fuente y elaboración: RFD

Por eso, la inclusión financiera se refleja en las estadísticas que se observan en el Gráfico 2, en donde los hombres acceden a servicios financieros en un 55% y las mujeres en el 47%; por edad tienen menos probabilidad las personas de 14 a 24 años que las de entre 25 y 40 años. Cuando se trata por educación, los de tercer nivel tienen el doble de oportunidades de acceso que los de primaria; cuando se trata de ingresos, el 20% más rico de la población tiene el triple de oportunidades del 20% más pobre. Y por residencia, el 35% de los urbanos sobre el 23% lo rural.

Otras cifras importantes que se pueden analizar es que la banca y las cooperativas están con una incidencia más en lo urbano; en lo rural están las ONG porque atienden en la base de la pirámide. En cuanto a género, tanto los bancos como las cooperativas de ahorro y crédito y las ONG marcan una misma tendencia: hay más acceso a hombres que a mujeres, a pesar de que está creciendo la presencia de las mujeres.

Los pilares de la inclusión financiera se basan en 5 cosas: el acceso a servicios financieros, el uso, regulación apropiada para el fondeo, la protección del usuario a los servicios y la educación financiera. Se trata de que las personas sin atención sean incluidas y atendidas usando una amplia gama de servicios financieros que todas las instituciones tienen y, además, utilizando medios digitales. Ese es el reto, por eso es importante este concepto, la inclusión financiera no es el fin, es un medio para ir a la inclusión productiva y ahí radica lo fundamental, porque la inclusión productiva obliga a la generación de empleo con ética, responsabilidad, creatividad e innovación. Esto permite que la industria tenga una mayor política.

Para lograr la inclusión financiera hay puntos fundamentales, se necesita productos innovadores centrados en el cliente, las instituciones mantienen los mismos y no innovan, se piensa mucho en el flujo financiero de la institución, no en el financiero del cliente y, especialmente, en el sector rural. El entorno regulatorio y jurídico debe ir evolucionando, mejorando, no debe tener obstáculos; lamentablemente se piensa que los sistemas financieros son los que han acarreado todos los males

económicos en el país y no es así; depende de la responsabilidad tanto del cliente para poder sacar un crédito adecuado a las posibilidades, como de la institución financiera que debe ser muy responsable para no sobreendeudarlo y después acabar con esa microempresa o el deterioro de posibilidades de nuevas inversiones.

Las condiciones equilibradas y transparentes, la mayor inclusión para lograr llegar a los sectores más pobres del país, allá donde las necesidades básicas insatisfechas superan los niveles del 70%. Una mejor infraestructura financiera, si bien ha crecido muchísimo, generalmente está en los sectores más poblados.

El costo para poder ingresar a los sectores de menos densidad poblacional es más alto, esto se debe entender para lograr hacer una compensación urbano-rural. La mayor cantidad de puntos de acceso e interoperatividad, igualmente, tanto en el sector urbano más la participación de los sectores públicos y privados, así como la capacidad financiera, es importante. A veces la entendemos como un taller muy rápido, ágil y que las personas no están preparadas. La educación financiera debe ser permanente, constante y con mayor acceso hacia las personas que así lo requieran.

Cuando se habla de recursos externos y alternativas, existen muchos en el mundo; la plataforma de financiamiento verde para América Latina y el Caribe, GFL, que tiene como misión promover instrumentos sostenibles para el desarrollo, cuenta con una infinidad de productos. En Centroamérica y Sudamérica, algunos de estos proyectos se están llevando a cabo y a lo mejor algunos productos o vehículos para el financiamiento no se llegan a conocer. Por eso, es importante difundirlos, como es el caso de riesgo climático, finanzas verdes, diálogos público- privados, reguladores para el desarrollo sostenible en redes, mercados de carbono, mecanismos financieros para la energía sostenible, et. Para el sector privado los orientados a los ODS, pero hay otros fondos de la economía azul para la conservación de los recursos marinos, la bioeconomía, que es la economía degenerativa; los bonos verdes sociales y temáticos, que están como tendencia a nivel global, así como los ASQ, que son fac-

tores ambientales sociales y de gobernanza. Hay una cantidad de vehículos financieros que pueden existir tanto para el sector privado, las instituciones financieras y empresas individuales; pero todos estos fondos buscan una equidad entre la empresa y la sociedad, que sea admisible entre la empresa y el medio ambiente, viables entre la sociedad y el entorno.

Con estos antecedentes, los requerimientos de fondeo externo que solicitan a las instituciones como las ONG, son varias; primero, una debida diligencia, conocer la institución, entorno, gestión institucional interna, control externo e interno que generalmente llevan las instituciones para la regulación, el desempeño y gestión financiera como activos y pasivos.

Requerimientos fundamentales que deben basarse en las instituciones financieras, en torno a confianza y transparencia. Al hablar del segundo es la capacidad de mostrar todas las cifras internas y externas ágilmente y que tengan acceso, porque eso permite que las personas, los fondos o las entidades puedan hacer un análisis mucho más consciente y severo.

La calidad y agilidad de la información, si se puede dar información lo más rápido posible es mejor, pero si en vez de que tome una semana, son tres meses, obviamente esa información ya no va a servir para las personas de afuera, porque estos vehículos son de ágil velocidad para transaccionar. También se debe demostrar la capacidad adaptativa desde las instituciones para que uno u otro fondo pueda adaptarse a los sectores y acciones que están llevando adelante.

Los lineamientos para el fondeo se sitúan sobre cuáles son los perfiles de los clientes, aquellos que atienden poblaciones pobres, mujeres en búsqueda de mayores oportunidades, personas que trabajan por cuenta propia; bajo acceso al sistema financiero convencional en sectores periurbanos y rurales, dispuestos a mejorar las condiciones de vida.

Los lineamientos para el fondeo se basan en instituciones sólidas, generalmente, que atienden a poblaciones con necesidades básicas insatisfechas al 50%, donde hay pobreza, el impacto positivo en la región, fortalecer las habilidades de los clientes

para administrar producir y/o negociar, consolidar nuevas plazas de trabajo, la inclusión productiva y la resiliencia con el medio ambiente. Se trata de que la economía sea equitativa, la sociedad y el medio ambiente soporten el impacto que van a tener. Todo esto para que pueda ser sustentable.

Las barreras que enfrentan las instituciones como factores externos, riesgo país, inestabilidad política, crisis sociales internas, impiden alcanzar estabilidad en el país. En la parte institucional son niveles de gobernabilidad, no alineados a los sectores de microfinanzas bajo los niveles de responsabilidad social, que los servicios no inciden en las áreas de mayor pobreza, dado que los productos financieros no están acordes a los clientes.

El desempeño y gestión integral, hay financiadores de fondos que creen que hay poca transparencia en los latinoamericanos o en ciertos sectores. Debilidad en los procesos normativos, falta de políticas de prevención del lavado de activos, solvencia financiera, organigramas estructurales obesos y no funcionales, una falta de calificación por los organismos. El control también es algo muy importante, así como la falta de informes auditados, etc. Eso lleva a que se tenga riesgos de reputación y liquidez operacional que podrían afectar al mercado del crédito, así como a la solvencia para canalizar adecuadamente los recursos.

¿Cómo canalizar recursos?

FACES, cuando se desató la pandemia (el mes de marzo), obligó a cerrar sus agencias y generar una estrategia para el manejo del portafolio y manejo interno de operatividad; cuidar la liquidez, era lo más importante para potencializar la administración del talento humano institucional y la asignación de fondos para proteger tanto al personal como a los clientes externos con los financiadores.

La situación fue preparar escenarios de continuidad del negocio, que era lo más importante; llegar a acuerdos con los entes de refinanciamiento, renovaciones y con los microempresarios, que eran directamente los afectados; se estaba en contacto para lograr un acompañamiento indirecto y directo durante

toda la pandemia. El fin no era cobrar sino conocer qué es lo que está pasando y cómo ellos hacían frente a esta situación, es decir, se tenía información permanente de cómo estaban las agencias, cómo se abriría, qué es lo que iba a pasar. Se revisó el apoyo con diferimiento de cuotas de pago, insumos de salud, principalmente para mujeres y varias alternativas de financiamiento para la continuidad del negocio.

Los resultados que se tuvieron fue una protección integral de los colaboradores y de los clientes que asistían durante toda la pandemia. No se recortó personal, los colaboradores que salieron fueron por el miedo al contagio, otros porque no se adaptaron y algunos por problemas de salud. El pago de los salarios a los colaboradores se realizó antes del fin del mes como siempre se venía haciendo; no existió rebaja de sueldos, sino más bien en los miembros del directorio. Se entregó materiales de cuidados sanitarios a todos los colaboradores para que puedan visitar, atender, mejorar. Se aplicó un programa de salud emocional integral dirigido al personal interno y a sus familias.

En cuanto a los clientes externos se renegoció con el 100% de los 18 fondos con los que se tenía esta relación. En ese acompañamiento se pagaron los intereses de las obligaciones financieras en todo ese periodo; el pago del diferimiento de las cuotas que se hizo por seis meses, también se pagó y se corrió el pago de capital para el 2021. En esta época de crisis, en los meses de octubre, noviembre, diciembre, se captó nuevos fondos, refinanciando con algunos clientes operaciones nuevas.

Con los clientes externos fue algo también importante, se dirigió de una a tres cuotas en el periodo de marzo a mayo, al 90% de los clientes sin cobrarles intereses adicionales, porque se consideraba que estos clientes estaban en la misma posición. Son gente de bajos recursos económicos y no pueden pagar o financiar parte de la pandemia, entonces eso lo asumió la institución. Se creó un producto de reactivación covid, especialmente, para personas de la tercera edad o aquellas que no podían o les prohibían hacer sus actividades. Eso significó un 2.8% de clientes y un 5% de la cartera total.

Se entregaron 9.000 kit de protecciones, mascarillas, bolsas,

instructivos. El 35% de clientes que se identificó tenían mayor riesgo de contagio, y el 69% de estos kits fueron para mujeres que hacían un contacto directo con sus clientes.

Se llevaron a cabo talleres virtuales y presenciales de capacitación, no solo de producción sino también del manejo de medidas sanitarias.

El contacto con los clientes nunca se perdió durante la pandemia. Todo el equipo estuvo presente, conversando con sus clientes para saber qué es lo que pasaba, no para cobrarle, porque era un tiempo crítico. Luego de un mes de cierre (el 13 de abril de 2020), la mayoría de agencias empezaron a abrir con todas las seguridades. En esa fecha se recibió y atendió a los clientes a fin de mantener el contacto y que conozcan de primera mano qué es lo que estaba pasando y qué soluciones se adoptaban.

Se mejoró toda la comunicación efectiva interna con los colaboradores, externos y proveedores para tener un contacto directo y saber qué es lo que estaba sucediendo.

Se incrementaron los recursos de conectividad entre agencias y nuevas inversiones para mejorar la infraestructura tecnológica, que permitió que los clientes también tengan un acceso directo hacia la institución.

Los logros más importantes

FACES logró que la tasa de colocación que se tenía en enero del 2020, de 109% con relación a diciembre del 2019, en abril 2020 bajó sustancialmente al 0.7% en colocación; en diciembre 2021 cerró con un 91% y en 2021 con una tasa mayor al 95% de colocación.

En la tasa de recuperación se tenía un 98% con relación a diciembre, en abril cayó al 10%, en diciembre del 2020 cerró al 96% y en el 2021 sobre el 95%. La cartera improductiva obviamente sí subió, de 3.3 millones a 1.8 millones; el índice de morosidad contable subió a 7.58% para el 2021 y está en 7.3%.

Esto con respecto a la cartera improductiva. Se consideraba que con ese diferimiento de cuota fue suficiente. No se ha hecho ningún otro ajuste a los créditos porque, lamentablemente se decidió que, si iniciaba ese tipo de ajustes, paulatinamente los clientes se acostumbrarían.

Los indicadores financieros logrados fueron: el índice de solvencia patrimonial cerró, a diciembre 2020, con el 28.17%, superior al 9% que exigen SB y SEPS. En el 2021, 27%. Indicadores financieros positivos, liquidez 17.73%; tasa de eficiencia operativa 7.9%; costo de fondeo 8.75% y sostenibilidad financiera al 122.11%.

Conclusiones

FACES como institución manejó la crisis con mucha prudencia en todo el aspecto financiero; fue muy solidario con la gente porque los mismos empresarios no tenían la culpa, ni el deber de pagar mayores ingresos a la institución porque este era un problema sanitario, no tenía que ser contra ellos. Ese escenario reveló la visión ética que podemos tener internamente y la transparencia. Creo que en eso la gente, los microempresarios, lamentablemente a veces no entienden ciertos manejos financieros, pero de esta forma, ellos entienden las cosas reales a su manera y eso habría que incentivar o propiciar para que ellos lo puedan entender.

Eso ha permitido continuar trabajando, solventar problemas, logrando que los microempresarios sientan que tienen una institución que los apoya en todo momento y no solo en el apoyo de productos financieros. Se ha logrado, obviamente, apoyar también a ciertos sectores para que puedan acceder a ciertos mercados diferentes usando medios digitales.



Capítulo 11

**Avances para la
Economía Popular y
Solidaria, líneas de
crédito verde y sistemas
de riesgo**

Capítulo 11

Avances para la Economía Popular y Solidaria: líneas de crédito verde y sistemas de riesgo

Arturo Mora

A continuación, se presentan los avances que se han trabajado, en particular sobre la economía popular y solidaria, con las instituciones CONAFIPS, RFD y otras organizaciones relacionadas.

BIOFIN es un proyecto del programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, que busca la implementación directa en asistencia técnica sobre temas de finanzas para la biodiversidad; un mecanismo de herramientas financieras que aporten a la conservación de la biodiversidad, presente en más de 40 países. Al momento, con interés especial en la región de América Latina, incluidos los vecinos Colombia y Perú.

El proyecto trabaja en algunos temas claves como turismo sostenible en áreas protegidas, optimización del modelo de gestión, en particular para los recursos naturales y temas de fondos de inversión y también de economía; para la institución es importante un proyecto relacionado con el tema del sector financiero, enfocado a la economía popular y solidaria.

Como antecedente, con CONAFIPS desde octubre 2020, empezó una intervención para apoyar el escalamiento de soluciones financieras sostenibles y créditos verdes en la economía popular y solidaria, en escenarios de recuperación económica en Ecuador, donde el PNUD decidió invertir justamente en ese sector, entendiendo su importancia para los diferentes segmentos.

En este sentido, desde octubre a diciembre de 2020, se presentó un estado del arte y definición de posibilidades de líneas de crédito verde. Así como en el mundo financiero denominamos SARAS, esta propuesta se orientaba a la gestión de riesgos am-

bientales y sociales; también se buscó establecer una contextualización del marco legal e institucional vigente. Finalmente se mantuvo una coordinación de este proceso.

Para PNUD es muy importante la economía popular y solidaria porque genera alrededor de más del 75% de empleos, y si se suma a las MIPYMES está llegando a casi un 90% del empleo en el país. Esta producción, a pequeña escala, representa al menos del 91% de todas las empresas en el país. Entendiendo justamente el interés institucional que existe por la economía popular y solidaria, referida tanto a la Ley de Economía Popular y Solidaria como a la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria el IEPS (Instituto de la Economía Popular y Solidaria), así como la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, tratan de promover acciones y normas alrededor de este tema.

En ese sentido, es muy interesante e importante el trabajo con CONAFIPS, como una banca pública de segundo piso que brinda una línea de productos y servicios financieros y no financieros, incluidos créditos, servicios de garantías, fortalecimiento y transferencia tecnológica a las organizaciones con el fin de fortalecer créditos para sus socios, incluyendo al menos 526 cooperativas de ahorro y crédito (considerando que existen cerca de 570 en todo el país); entendiendo también los temas de inclusividad respecto al tipo de perfil de los clientes que conforman todo este amplio segmento de la economía popular y solidaria, así como los temas de interés en la captación y colocación en torno a créditos verdes, en un contexto de democratización del crédito e inclusión financiera.

A continuación, se presenta una serie de resultados de esta primera intervención obtenida entre octubre y diciembre del 2020. Es necesario entrar en estas definiciones más conceptuales, tal como se puede observar en el Gráfico 1, sobre las finanzas sostenibles, finanzas verdes, finanzas climáticas. Ahí se tiene que hablar de varios temas si se quiere englobar todo lo que se refiere a finanzas sostenibles, en donde hay que tener en cuenta el financiamiento que toma en cuenta tanto las cuestiones ambientales y sociales en las decisiones de inversión; de alguna otra forma es importante recordar siempre los

componentes de sostenibilidad en lo económico, ambiental y, obviamente, social. Eso implica temas como ecoeficiencia institucional; los temas de SARAS, que son todos los sistemas de riesgo ambiental y social, así como también los temas de finanzas verdes.

GRÁFICO 1 Definición conceptual



Fuente y elaboración: BIOFIN-PNUD

En finanzas verdes se habla de productos financieros que de alguna forma se orientan a promover inversiones amigables con el ambiente, tanto el desarrollo sostenible como el sustentable, y temas de cambio climático. Finalmente, si se quiere englobar temas de finanzas climáticas, que se refieren a lo que promueve inversiones de investigación y adaptación con impacto medible, tanto en la parte de mitigación, por ejemplo, cómo evitar de alguna forma que se produzcan más gases de efecto invernadero, así como en la adaptación de la sociedad o comunidad en los efectos que trae el cambio climático.

En ese sentido, la tipología es un poco más sencilla de lo que a veces parece ser y, claro, el tema es que en el mundo de las cooperativas se tienen algunas líneas grises entre lo que se llama, sobre todo, finanzas verdes, finanzas climáticas y líneas de inversión, con sus portafolios, donde quieren incidir también en

sus clientes sobre los temas climáticos como finanzas verdes.

Para esto, se trabaja con CONAFIPS en un Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), como una metodología que se aplica en la operatividad de la evaluación de riesgo de crédito, su objetivo es identificar y gestionar los riesgos ambientales y sociales de los clientes empresariales a los que se entrega financiamiento. Está estrechamente relacionada con la gestión de riesgos, pero evidentemente, también a la legislación, marco legislativo sobre temas de impacto ambiental.

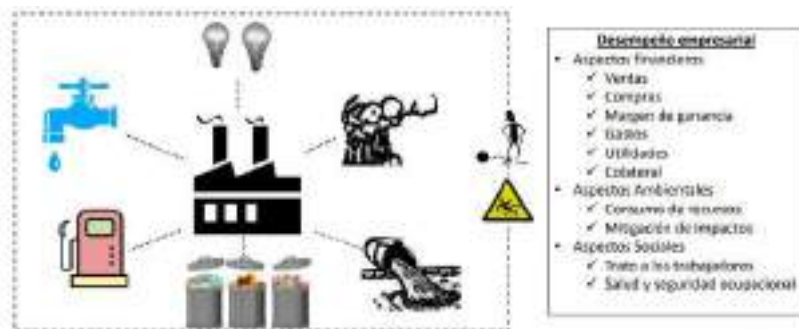
Por otro lado, lo que se llamaría líneas de crédito verde son productos financieros con una serie de instrumentos financieros de crédito o de ahorro que están orientados a promover una mejora en el desempeño ambiental de los clientes de una institución.

Los créditos verdes son parte del desarrollo de productos, existe una gran gama de intereses para entrar en contacto con los clientes respecto de estos productos verdes. Hay oportunidades para incluirlos en sectores claves como agricultura, energía, turismo con impacto en la biodiversidad, es decir, diversidad de vida, ecosistemas y especies.

Los clientes de las cooperativas están interesados en lograr algunas mejoras, por ejemplo, en los temas energéticos, abonos más orgánicos, porque hay una demanda real que se ve en el mercado en el consumo de productos más sostenibles e inclusivos.

En la lógica financiera, se está acostumbrando a escuchar los temas de ventas, compras, margen de ganancias, gastos, utilidades de colaterales, pero realmente los aspectos ambientales como consumo de recursos o mitigación de impactos, son los temas que tienen que ver con la evaluación de desempeño ambiental y social. Por ejemplo, ¿qué pasa con todo lo que se refiere a los desechos o los aspectos sociales de los trabajadores de salud y seguridad ocupacional?

GRÁFICO 2 Evaluación del desempeño ambiental y social

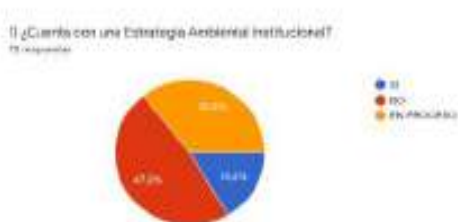


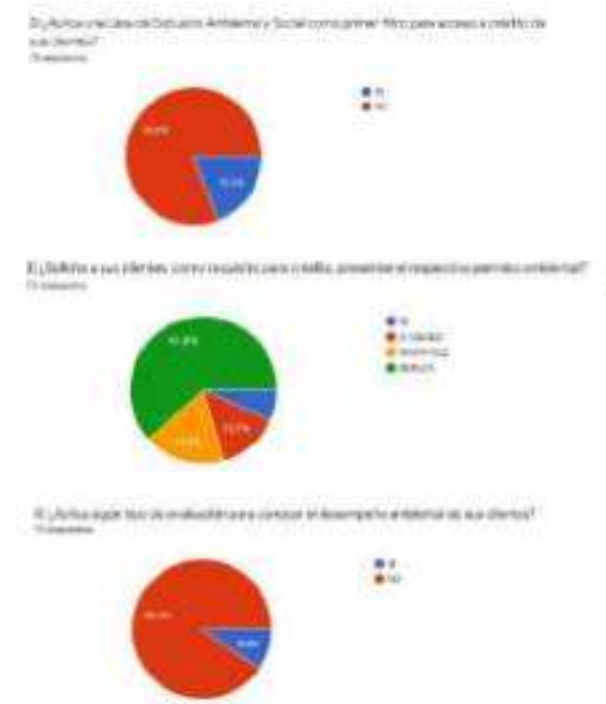
Fuente y elaboración: BIOFIN-PNUD

Se necesita un mecanismo que sea efectivo para las cooperativas de ahorro y crédito, porque hay oportunidad para invertir en cierta línea de negocio, pero se debe levantar alertas para identificar proyectos con posibles impactos ambientales o sociales más grandes o graves para decidir la colocación de financiamiento.

La idea es generar un mecanismo que sea práctico para las cooperativas con sus clientes, que tengan una metodología que no sea una camisa de fuerza, pero que más bien les oriente y guíe para evitar impactos ambientales y sociales.

GRÁFICO 3 Información de encuestas a Cooperativas de Ahorro y Crédito





Fuente y elaboración: BIOFIN-PNUD

En el 2020, con CONAFIPS y sus socios se pudo lanzar una serie de encuestas, tal como se puede observar en el Gráfico 3, que demostraron cómo estaba el estado del arte e interés de estos temas ambientales en las cooperativas y dentro del universo grande. Por ejemplo, al menos 73 respuestas daban cuenta que sí contaban con alguna estrategia ambiental institucional, por ejemplo, el 16% indica que sí la tenían; pero lo más interesante es que indicaban que al menos 35.6% estaban en proceso. Asimismo, se aplicó una lista de exclusión ambiental y social como un filtro para esos créditos, casi el 20% sí tenía interés en crear esta lista de exclusión ambiental. Igualmente se consultó sobre los requisitos para créditos como el permiso ambiental, indicaron que sí; claro, también existe un gran número de cooperativas que no lo hacen.

Ahí es donde también se puede entrar a trabajar para evitar el impacto ambiental; en las encuestas se evidenció que un 10% sí aplica algún tipo de evaluación para conocer el desempeño ambiental de sus clientes. Es una buena orientación saber del interés; hay pasos bien interesantes en muchas de las cooperativas que justamente están viviendo los temas ambientales y sociales.

En los SARAS existe también varias formas de aplicaciones y metodología, incluyen estos marcos de referencia tanto a nivel internacional y también como los marcos de referencia nacional. Es importante hablar tanto del Código de Ambiente como los sistemas únicos de información ambiental o el mismo Código Integral Penal. Adicionalmente, de alguna u otra forma estas ordenanzas, que existen a nivel municipal, también dan una posibilidad justamente de entrar a trabajar en estos temas y, sobre todo, entender cómo un esquema de SARAS se vincula a este marco institucional que existe ya en el país.

Dentro de las políticas de SARAS, también es importante entender a qué se refieren estos elementos de política, como los temas de relevancia de la política ambiental y social, el alcance del sistema de administración de riesgo, criterios de evaluación, metodología y comunicación externa.

Además, entender que existe un rol y responsabilidad; el liderazgo de la gerencia de cada cooperativa sí incide en promover estas acciones; siempre ese liderazgo puede dar ejemplo a nivel gerencial, pasa por entender el rol de responsabilidad de los diferentes actores y grupos de personas que trabajan dentro de cada cooperativa: el consejo de administración, gerencia general, gerencia de negocios, auditores oficiales de negocios o de microempresas, analistas de riesgo de crédito, asesoría legal, los oficiales de riesgo ambiental y social. Todos deben estar sintonizados con ese concepto.

En ese sentido, lo que se pretende realizar con SARAS como sistema de riesgo ambiental social es lograr un tipo de semáforo del verde al amarillo y al rojo. Se pueden parar o avanzar con este tipo de actividades, entendiendo los diferentes temas, por ejemplo, datos generales, montos de crédito, exposición total,

niveles de riesgo y, obviamente, todo esto formará lo que será una herramienta que parametriza. Así la cooperativa tiene la oportunidad de visualizar estos semáforos.

Es claro también que no existe una receta mágica para todas las cooperativas, porque cada una tiene sus características, clientes y formas de trabajo. Lo que se espera es que estas herramientas puedan adaptarse casi a su medida, de acuerdo al mecanismo que les sirva mejor. Asimismo, las banderas que se pueden observar en el Gráfico 4, levantan alertas en temas ambientales si tuvieran un impacto medio o en riesgo alto.

Realmente, el impacto sería más bien relacionado en torno a biodiversidad e impacto medio, por ejemplo, aguas residuales de materiales peligrosos, aires de instalación, condiciones higiénicas, así como otros riesgos altos como sustancias químicas en contaminación de aguas o suelos. Es importante medir si existe personal capacitado justamente para almacenar con seguridad esas sustancias químicas o el manejo de residuos sólidos. Con esto se puede tener una visión general de la normativa sobre lo que implican los sistemas de riesgo ambiental y social, incluidos temas para mantener este portafolio con riesgo alto, medio o bajo.

GRÁFICO 4 Evaluación ambiental

IMPACTO MEDIO: verificar si - Se descargan los aguas residuales lejos de los cursos de agua. - Los materiales peligrosos y/o inflamables se almacenan de forma segura. - El aire en el interior de la instalación está libre de olores fuertes. - El aire en las alrededores de la instalación está libre de olores fuertes. - El impacto del ruido en los alrededores es limitado. - El sitio está generalmente limpio, ordenado y libre de peligros de caídas. - La instalación del negocio está ubicada en una zona industrial o especializada. - Las condiciones higiénicas, sobre todo durante las operaciones de procesamiento de alimentos y similares, son excelentes.	RIESGO ALTO: verificar si - Los materiales químicos se etiquetan y almacenan de forma segura (almacén cerrado, cierre especializado). - El agua contaminada se recoge de manera separada y recibe tratamiento por parte de una empresa especializada o se le aplica un tratamiento previo a ella. - El suelo y los alrededores están libres de residuos y líquidos que se hayan sido tratados. - El personal está capacitado para manejar y almacenar con seguridad las sustancias químicas. - Todos los residuos se capturan, tratar y se envían adecuadamente al exterior. - Los residuos líquidos de aceites y químicos MUNCA se vierten al alcantarillado. - Los residuos sólidos se almacenan en contenedores seguros y bien sellados. - Una empresa de gestión de residuos especializada se encarga de recogerlos o críticos los recoge con regularidad.
---	---

Fuente y elaboración: BIOFIN-PNUD

Interesa mucho ir a la parte más positiva, seguramente las cooperativas necesitan conocer cómo llegar con créditos verde a sus socios, para ello se habla de la famosa ruta de finanzas convencionales. Como primer paso está la implementación del sistema de riesgos ambientales y sociales (SARAS), más la parte de la oferta de crédito verde y también de fortalecer estas líneas de colocación en temas verdes, lo que nos permitirá promover una economía baja en carbono y resiliente al clima.

Esto es importante, por ejemplo, en lo que se refiere a las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional para el Cambio Climático (NDC), que son todas las contribuciones nacionales determinadas según los compromisos que de alguna forma Ecuador a nivel internacional ha hecho para mitigar sus emisiones. En ese sentido, también existen algunas economías de crédito verde a nivel internacional que han impulsado diferentes proyectos y enfoques a sus socios.

Esta definición de líneas de inversión verde también debería estar entendida dentro de lo que se refiere a cada cooperativa y obviamente su giro de negocio, entendiendo que algunas trabajan más en temas agrícolas o energía. A partir de ello se puede crear productos, oportunidades y retos para los créditos verdes.

Desde la banca de desarrollo e internacional (CAF, BID), hay interés en colocar estos créditos. Así para el país, todas estas negociaciones a través de CONAFIPS, han estado vinculadas a trabajar en temas de bonos verdes, de líneas con diferentes temas de financiamiento, entendiendo el desarrollo sostenible y también toda la importancia de los temas de mitigación, adaptación, energía, recursos hídricos, negocios verdes, dentro de lo que se refiere a créditos verdes.

Cuentan también con organizaciones como PNUD, donde interesa brindar esta asistencia técnica para dichas colocaciones. En ese sentido se tuvo, dentro de la información de las encuestas que se realizaron, preguntas sobre este tipo de productos verdes, por ejemplo, si contaban con algún tipo de crédito que fomenta las inversiones amigables con el ambiente. Si bien muchas veces se habla de líneas de crédito verde, puede ser

algo muy sofisticado, pero no es nuevo; es posible que ya las estemos implementando en las instituciones, entonces se busca, dentro de todo este proceso, poder generar y saber si realmente ya se cuenta con estas líneas.

Asimismo existe un mercado interesante para la colocación de créditos que podrían orientar al mejor desempeño ambiental de sus clientes, vemos que casi un tercio de las respuestas fueron sobre si se considera que existe un desempeño ambiental o gran potencial para colocar estas líneas de crédito, entendiendo algunos atributos, como tratar de colocar a menor tasa de interés, considerando la institución qué tipo de sectores son los que se podrían vincular. En este caso, para adquisición de maquinarias, era uno de los principales resultados.

Ejemplo de créditos verdes hay muchos: vehículos eléctricos, iluminación LED, paneles solares, cocinas de inducción, construcción sostenible, electrodomésticos eficientes, hornos de panadería, máquinas de coser, imprentas metalmecánicas, tractores eficientes, sistemas de riesgo, producción orgánica, biocomercio. Ecuador también está muy interesado en todo lo que se refiere a lo de bioeconomía y los biodigestores.

Oportunidades y fortalezas

Hay muchas oportunidades de captación de recursos financieros a financiamiento, por ejemplo, relaciones de largo plazo, fortalezas internas; entendiendo que las cooperativas tienen conocimiento al respecto de estos temas.

Análisis de Riesgo Ambiental y Social:

- Interiorizar, dentro de las cooperativas, la importancia de analizar estos riesgos (apoyo del Programa de Capacidades de CONAFIPS).
- Generar un interés en las cooperativas socias de CONAFIPS (considerando el escenario actual de pandemia).
- Desarrollar mecanismos que permita aproximar ese análisis.

- Líneas de Crédito Verde.
- Motivar la creación de estas líneas dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (en una posterior acción mejorar la demanda por estos productos), incluidas NDCs e interculturalidad (con el Proyecto de PNUD ProAmazonía-RFD).
- Desarrollar un esquema primario de líneas de crédito para las Cooperativas: promover el interés de los negocios verdes dentro de las Cooperativas y sus socios.
- Mejorar negocios verdes a través de las metodologías para emprendimientos de PNUD.
- Análisis legal y coordinación.
- Aportar al análisis institucional y legal para la oficialización de líneas de crédito verde (rol del Ministerio de Ambiente y Agua-MAAE).
- Mantener una coordinación de esta actividad con las instituciones de la EPS.

Capítulo 12

**Perspectivas y
tendencias de las
microfinanzas y la
adaptación al cambio
climático**

Capítulo 12

Perspectivas y tendencias de las microfinanzas y la adaptación al cambio climático

Christoph Jungfleisch

Uno de los ejes de trabajo de YAPU² es identificar cómo fomentar la adaptación al cambio climático, a través de las finanzas, por ello es importante conocer el estado de este tipo de finanzas y el nivel del mercado de capitales, y detalles del panorama en Ecuador. Alguna pregunta o requerimiento de información, también tenemos un equipo local.

El Foro Económico Mundial, ha incluido entre los principales riesgos del desarrollo económico a nivel internacional, aquellos relacionados con el cambio climático y la pérdida de biodiversidad. Es realmente la primera vez en la historia del World Economic Forum que hay tanta concentración en estos temas, identificando a estos como los principales riesgos.

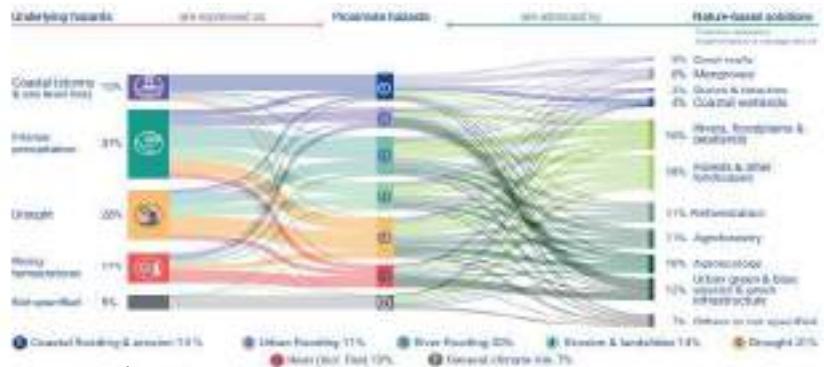
Sin embargo, lo que se puede constatar es que, en la actualidad, si bien el acuerdo de París ha establecido que se busca un 50/50 entre finanzas de adaptación y finanzas de mitigación al cambio climático, se está apenas en un 5%. Y eso, claramente, se ha visto en las consultorías que se ejecutan desde YAPU.

Uno de los temas principales es buscar soluciones basadas en la naturaleza. Los datos son complejos como se pueden apreciar en el Gráfico 1. Vienen del reporte de brechas de finanzas de adaptación y muestra claramente que hay diferentes tipos de soluciones climáticas, basadas en la naturaleza, que atenden impactos adversos climáticos concretos. Este panorama permite entender que se quiere canalizar finanzas para la adaptación al cambio climático.

2.- Yapu se deriva de "Yapuchiri", se refiere a agricultores tradicionales "líderes" de los Andes bolivianos. Ellos recopilan, crean y comparten conocimientos agroecológicos y estrategias de gestión de riesgos en las zonas donde viven. Combinando los conocimientos ancestrales con prácticas recién adoptadas, los yapuchiris experimentan en sus propias tierras y luego enseñan sus éxitos a otros agricultores y organizaciones locales.

GRÁFICO 1

Basadas en la Naturaleza de NbS



Fuente: Adaptation Gap Report, UNEP, 2021

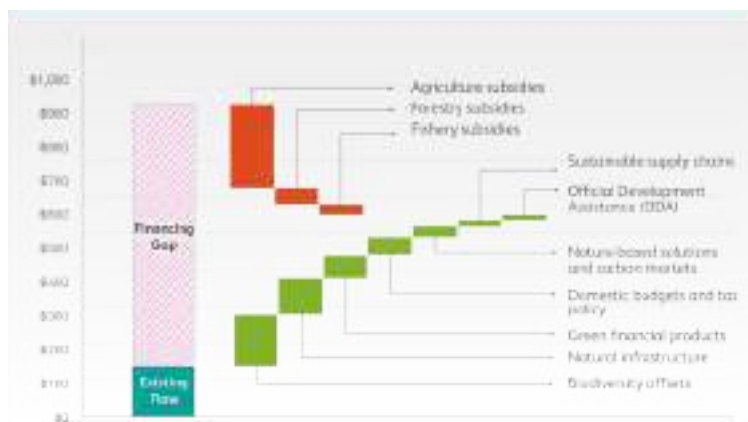
Elaboración: Yapu Solutions

Esta brecha entre finanzas de adaptación se observa también en biodiversidad. Una de las tendencias principales es que no se puede segmentar; se trabaja a nivel de proyectos donde se realiza una intervención única, lo que se necesita es lograr un enfoque holístico que ayude a levantar fondos necesarios para la adaptación y cuidado de la biodiversidad y ecosistemas.

Hoy en día, la financiación de soluciones basadas en la naturaleza, realmente es un tema que no está bien financiado; la mayor parte viene todavía de los presupuestos estatales y es muy claro que lo que se requiere: el levantamiento de finanzas privadas; es decir, desde los mercados de capitales canalizar estos flujos hacia soluciones que protejan tanto la biodiversidad como los impactos adversos del cambio climático.

Lo que sí se observa en financiación de NbS (Gráfico 2), es que básicamente, en muchos casos y en ciertos países se aplican subsidios de mala manera, esto es en inversiones o actividades que dañan a la biodiversidad o aceleran el cambio climático. Situación que debería cambiar pronto para así recanalizarlos de una mejor manera.

GRÁFICO 2 Financiación de NbS – Oportunidades



Fuente: Financing Nature, 2020

Elaboración: Yapu Solutions

Por otro lado, se tiene diferentes instrumentos a utilizar y a los que se puede acceder para obtener más recursos a nivel local. Siempre que un principio clave y básico para todo lo que son actividades de adaptación, incluyendo financiamiento, debe estar en el enfoque del interés (es la realidad) y el enfoque local de los diferentes actores, sobre todo, instituciones financieras y sector financiero que canalizan estos fondeos.

En la actualidad, mientras las finanzas climáticas abordan alrededor de unos 600.000 millones de dólares de inversión anual, hay una buena distribución entre lo que son fondos privados y públicos en todo lo que es financiamiento de soluciones basadas en la defensa de la naturaleza. Este balance no está dado, los indicadores vienen de instituciones como el Fondo Verde del Clima, Fondo de Adaptación, Facilidad Global del Medio Ambiente; claramente los actores actúan a nivel político global, están conscientes de eso, por ello que discuten sobre cómo avanzar en el levantamiento de los mercados de capitales privados.

El proyecto MEBA, de las Naciones Unidas, inició hace 9 años, sobre todo en Colombia y Perú. En una segunda fase, donde se trabajó desde YAPU, en ocho países, incluyendo Ecuador. Ahora existen varias iniciativas con las que el programa acaba de ganar un premio otorgado por las Naciones Unidas. Ahora se está replicando una iniciativa regional, afortunadamente dirigida a los países de Centroamérica; ahí es donde justamente se refleja este proyecto que ha logrado todo, sin fondeo adicional.

Solamente en el 2020 se han financiado 11 millones de dólares para soluciones de readaptación basadas en ecosistemas, conceptos decisivos para estos proyectos, por ejemplo, se logró llegar a 20.000 productores a través de 20.000 créditos.

En ese mismo programa se lanzó, como YAPU, conjuntamente con Naciones Unidas y el BNP Paribas (uno de los bancos más grandes del mundo), una plataforma que se enfoca exclusivamente en temas de adaptación y cuidado de la biodiversidad.

Lo que se ha cambiado realmente, y es muy similar a lo realizado en Ecuador, un Live Chat, intervención muy ligera para que las instituciones puedan rápidamente empezar a identificar qué tipos de finanzas verdes ya están financiando. Porque cada una de las instituciones financieras seguramente ya está financiando actividades verdes, solamente que no las están identificando. Entonces, el primer paso es cómo poder flexibilizar la implementación de finanzas verdes y de adaptación.

Más importante e interesante, como una de las dos grandes tendencias que se están viendo, es la Convención de Cambio Climático de las Naciones Unidas, la misma acaba de lanzar una iniciativa llamada “Carrera hacia la Resiliencia” (Race to Resilience). El principio básico es crear una forma de aprendizaje, plataformas de intercambio, que permitan a diferentes actores aprender uno del otro, empezar a colaborar en su entorno local o regional para realmente crear resultados beneficiosos frente al cambio climático de manera hiperlocal, así a nivel de productor, de socio de cada institución. Lo que se busca es volver a 4.000 millones de personas, que hoy en día son considerados vulnerables, más resilientes al cambio climático hasta 2030.

Este concurso es muy importante porque da mucha visibilidad; por otra parte, permite alinear de manera visible a las instituciones micro financieras con su propia misión que típicamente está dirigida hacia los más vulnerables con el discurso internacional en la lucha contra el cambio climático.

Hay un set de métricas que están buscando y van en diferentes niveles. Lo más importante ahí son ciertos compromisos que desde las instituciones van a proclamar su visión y resultados hasta el 2030 (una visión hacia casi nueve años); después se va a reportar cada año sobre las métricas. Hay variedades de submétricas que típicamente como YAPU, la RFD, ECOMICRO, siempre se integran en la plataforma.

La resiliencia climática es justamente la capacidad de los individuos de responder a diferentes impactos adversos o, en el peor de los casos, poder recuperarse. Eso debería transmitirse a estrategias de adaptación que realmente se componen por diferentes partes o aspectos, y que en conjunto dan toda una estrategia para volverse más resiliente frente al cambio climático. Como YAPU, en conjunto con el Centro de Investigación de Agricultura Tropical (CIAT) y GAWA Capital, que es una gestora de fondos enfocada en finanzas ambientales y agropecuarias, se trabaja en una iniciativa bajo la Scale of Resilience, la única iniciativa que se enfoca en el sector financiero.

Con esta subiniciativa, la idea es utilizar datos científicos de uno de los centros de investigación más renombrado a nivel internacional sobre agricultura, hacerlos operativos a través de soluciones para poder vincularlos a fondos internacionales.

Sin embargo, si no se utilizan los datos de CIAT, el software de YAPU y no quieren créditos de GAWA capital, se deja abierta la invitación para que se unan. La idea es buscar la resiliencia de 3 millones de hogares rurales y, sobre todo, de pequeños productores para que se vuelvan resilientes, buscando y asegurando la inversión de por lo menos 5 mil millones de dólares hasta el 2030.

El ecosistema es esta combinación, donde en el centro de la resiliencia busca combinar tres aspectos principales: Inversores,

IMF's, y facilitadores entre fondos que se puedan levantar a través de una visibilidad mayor. Datos que se proveen, procesan y analizan también en este centro de investigación. Por otro lado, el ecosistema en el cual el sector micro financiero se maneja, no solamente en la relación cooperativa, banco y cliente final o socio, sino que también involucran más actores en el ámbito donde están activos: proveedores de servicios, gremios, asociaciones, centros de acopio y municipalidades.

YAPU cuenta con un primer set de miembros, instituciones que pueden guiar a otras en lo que son las finanzas de adaptación. Se trabaja sobre conceptos como apoyo entre diferentes instituciones, por ejemplo, una pequeña cooperativa en un país puede fácilmente apoyar a otra, en muchos casos los entornos son similares. Así se busca fomentar lo que es el intercambio de experiencias.

Las IMFS pueden ser un motor para un cambio positivo; llamadas agentes de cambio porque hay realmente la facilidad de que el sector financiero o micro financiero (cooperativas y bancos) puedan empujar una transformación que tanto se necesita hacia un futuro más resiliente.

El mensaje del Fondo Verde del Clima, como institución multilateral, resultó bastante difícil, por el simple hecho de que no se entiende mucho sobre la adaptación y cuáles son los beneficios de inversiones específicas. La ciencia está cambiando, la presión también, porque los impactos adversos del cambio climático cada día son peores; entonces, es muy prometedor que este proyecto de casi 300 millones de dólares, en diferentes componentes, se realice posiblemente en 7 países de Centroamérica.

Aquello muestra, será un primer gran éxito, a través de su aprobación; podrá ser replicado también en otras regiones, por ejemplo, Ecuador.

Una situación y su contexto en la región, indica lo siguiente:

-10.5 millones de personas viven el corredor seco; 1.2 millones en las zonas áridas de República Dominicana.

- El cambio climático empeora la precaria situación socioeconómica en la región.
- Centroamérica tiene niveles de pobreza con más del 50%, a pesar de la estabilidad en el crecimiento económico.
- Honduras, Nicaragua, Guatemala, República Dominicana y El Salvador, fueron señalados entre los 15 países más vulnerables en el mundo.
- 11 eventos de lluvias extremas causaron pérdidas de \$13.6 billones USD.
- La variabilidad climática, la errática distribución de lluvias y las sequías se han reconocido como posibles desencadenantes de la migración.
- La inseguridad alimentaria está ligada a episodios de sequía. Los desastres naturales contribuyen a la migración a mediano plazo.
- El desarrollo de soluciones viables, específicas, y políticas para reducir la migración en respuesta al cambio climático, es indispensable implementarlas.

Finalmente, tanto como se empeora la situación climática (se han visto sequías e inundaciones alrededor del mundo), también se está fortaleciendo, a través de la reacción y la presión de la comunidad internacional, la búsqueda de soluciones viables.

Capítulo 13

**Mejores prácticas
adoptadas en la
gestión del negocio
para contribuir a la
adaptación al cambio
climático**

Capítulo 13

Mejores prácticas adoptadas en la gestión del negocio para contribuir a la adaptación al cambio climático

Marín Bautista

Hablamos de un cambio de paradigmas, de un pensamiento que no puede quedar solamente en temas reflexivos. Se tiene que ir a la acción. En ese sentido, para iniciar, es importante indicar que la Caja Central FINANCOOP, es una institución financiera cooperativa de segundo piso que agrupa a 133 cooperativas de ahorro y crédito de diferentes segmentos y mutualistas. Tiene como objetivo fundamental la intermediación financiera para nuestras socias, ser su mecanismo clave para la mitigación de riesgo de liquidez, ofrecer medios de pago innovadores como tarjetas de débito y crédito de la marca internacional MASTERCARD, acceso a canales electrónicos a través de Cooperativa Digital a bajo costo gracias a los beneficios de economías de escala; además, brindamos la posibilidad de realizar pagos transaccionales sin costo.

El tema que nos convoca es vital; realmente es una deuda que se tiene como sociedad y comunidad; por esta razón, los actores públicos y privados debemos poner nuestro grano de contribución generando procesos responsables que impulsen la sostenibilidad, ya que el medio ambiente ha sufrido cambios muy importantes, que han traído también problemas serios a las comunidades, por lo que es vital nuestra intervención.

La economía sostenible es la ruta para dar el primer paso y generar un aporte a la economía popular y solidaria, promoviendo la sostenibilidad con una visión de largo plazo, que sea amigable con el medio ambiente, y cuyo requisito es tener la responsabilidad y compromiso de los actores del sistema financiero nacional, en especial de la economía popular y solidaria.

Las finanzas sostenibles en la economía popular, son parte del

desarrollo sostenible y constituye uno de los retos fundamentales de toda la sociedad. Hay un tema fundamental, clave, y es el compromiso de todos para tomar decisiones rápidas y encontrar soluciones que perduren en el tiempo para lograr sostenibilidad y amigabilidad con el medio ambiente.

En los últimos años, los impactos del cambio climático han aumentado no solamente en magnitud sino en frecuencia; el cambio climático afecta a todos, por eso se tiene que tomar conciencia por parte de los actores que intervienen. Se ven grandes catástrofes naturales a nivel mundial, con impacto económico, social y emocional; vemos que no son ajenas en ningún lugar estas manifestaciones de la naturaleza, por el contrario, se trata de una lamentable situación común en la cual todos debemos tomar acciones y ser responsables con las generaciones presentes y futuras.

En este caso, el sector financiero, está abocado a promover las finanzas sostenibles a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Mutualistas en el Sistema de la Economía Popular y Solidaria para así impulsar a sus asociados a encaminar sus actividades enfocadas en el cuidado y protección del medio ambiente.

Otro tema de análisis es el perfil productivo de Ecuador, el cual depende, fundamentalmente, del agro y de la manufactura; no obstante, por el cambio climático, los glaciares han presentado un constante deshielo, provocando inundaciones y efectos nocivos para los sembríos, lo que trae problemas económicos y ecológicos. Seguramente, de continuar esta situación se podría complicar el país.

Los impactos del cambio climático influirán en la senda del desarrollo del Ecuador si no nos comprometemos a mitigar esta afectación al tiempo que se impulse el desarrollo del sector rural. Debe haber cambios, herramientas predictivas. Antiguamente los agricultores miraban a la luna y de acuerdo a cómo se comportaba, se dedicaban a cultivar determinados tipos o clases de sembríos, etc. Todo eso cambió, hoy en día hay herramientas predictivas que sí permiten orientar mejor las actividades. Se puede ser más resilientes y adaptativos a estos cambios

fuertes. Ese es el mensaje: iniciar con capacitaciones para conocer mejores prácticas que sean amigables con el ambiente.

A continuación, se presenta el informe del Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias (Gráfico 1), el cual, entre otras cosas, mide el nivel de deforestación del Ecuador de febrero a junio del 2021, que reporta 38.700 personas afectadas, 7.231 viviendas afectadas, 858 damnificadas por el exceso de lluvias, sequías etc. Son más de 17.488 hectáreas agrícolas productivas.

GRÁFICO 1 Impacto del cambio climático



-  38.700 Personas Afectadas
-  7.231 Viviendas Afectadas
-  858 Personas damnificadas
-  17.488 hectáreas agrícolas afectadas

Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias

Fuente y elaboración: Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencia.

Estas cifras son golpes que impactan en la vida, en el quehacer económico y en las personas; golpes que afectan directamente en la economía popular y solidaria. Todas estas tragedias y afectaciones golpean la capacidad de pago de los socios y clientes que se ven enfrentados ante desastres o pérdidas en el medio ambiente, pues en muchas ocasiones pierden su capital y patrimonio.

El sector financiero es un actor clave en la entrega de créditos a todos los segmentos micro, pequeña, mediana y grandes empresas; por lo tanto, la contribución como actores financieros sociales de la economía popular y solidaria es clave para coad-

yuvar al cuidado responsable del medio ambiente a través de una serie de técnicas que tenemos que desarrollar, orientar y capacitar a nuestros socios. No obstante, no solamente se trata de los socios; para impulsar el cambio es necesario contar, primeramente, con el compromiso de nuestra organización enfocada hacia el cuidado del ambiente.

Hay estudios que vinculan esta crisis ambiental a uno de los factores que han contribuido a la existencia de la crisis del covid (todavía no se ha terminado, tal parece que va a estar presente por un largo tiempo), ya han aparecido más variantes del virus que también son peligrosas. En este punto hay que ser conscientes dado que quizás pueden aparecer nuevas enfermedades que pongan en riesgo a la sociedad.

A nivel de las finanzas sostenibles, FINANCOOP ha asumido el compromiso de mantener una estrategia encaminada al desarrollo de las finanzas sostenibles con el fin de promover y gestionar acciones para el desarrollo del sector de la economía popular y solidaria, el medio ambiente y las personas. El desafío es convivir todos, amigablemente, sin dañar el entorno, pensando en las futuras generaciones.

En ese sentido, FINANCOOP ha propuesto a sus asociadas, cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas, un modelo de gestión basado en la responsabilidad social, el desarrollo sostenible e inclusivo. Promover proyectos creando productos y servicios que se alineen con los objetivos estratégicos y fortalezcan las finanzas sostenibles. Todo esto es un enunciado que tiene atrás toda una estrategia, planes, actividades, acciones y procesos que se tiene que cumplir con mucha responsabilidad.

Actualmente la Caja Central ya tiene un plan de fortalecimiento sostenible, una visión grande sobre este propósito, pero se está nutriendo de una experiencia muy importante, de una alianza estratégica con la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), a través del proyecto ECOMICRO, que está dejando lecciones muy importantes. La institución está apoyando con financiamiento a sus asociadas para impulsar proyectos verdes con recursos propios. Ya se tiene varias cooperativas que son parte de esta gran realidad, cuyo impacto es notorio.

FINANCOOP también ha trabajado a la interna este gran proyecto de las finanzas sostenibles; debemos mencionar. como una de las actividades, la conformación de un Comité de Sostenibilidad y de Diseño de Políticas que están direccionadas hacia esa visión.

Esta ruta de Finanzas Sostenibles que sigue FINANCOOP, ha previsto la implementación del modelo de finanzas sostenibles de segundo piso, diseño y aprobación del sistema de administración de riesgos ambientales y sociales (SARAS). En ese sentido, hay que usar sinergias para impulsar que nuestras cooperativas y mutualistas puedan implementar su SARAS, lo cual no es requisito fundamental en nuestra institución para ser sujeto de una línea de crédito verde, pero sí debe existir el compromiso de ir implementándolo.

La gestión ambiental interna es un tema de cultura. Entrar a las finanzas sostenibles implica cambios fuertes. No es solamente un producto financiero, es una cultura organizacional en la que están involucradas diferentes formas de trabajo. En FINANCOOP, por ejemplo, ya se implementó algunos productos como nuestra línea de crédito o la línea de inversiones; lo hacemos vía digital para no utilizar el papel. Ahora nuestra estrategia organizacional también está alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Participamos en dos mesas de trabajo: en la 1 se persigue el fin de la pobreza, y la mesa 13 se tratará sobre la acción por el clima, resiliencia y adaptación.

En esta orientación estratégica de responsabilidad social cooperativa, los consumidores, el medio ambiente, los derechos humanos, las prácticas laborales, son temas fundamentales, sobre los que hay que tomar en cuenta que también se debe brindar fortaleza a la gobernanza y aplicar sanas prácticas de gobernabilidad en las instituciones.

Como retos se tiene:

- Promover las Finanzas Sostenibles en el sector y apoyar a las cooperativas socias en la consecución de nuevos retos y finanzas verdes.

- Ser gestores de las Finanzas Sostenibles en el sector de EPS.
- Afianzar relaciones con aliados que permitan el fortalecimiento de nuestros productos y servicios verdes.
- Promover la sistematización de Finanzas Verdes en las cooperativas de ahorro y crédito.
- Acompañar en la implementación de un modelo de gestión de Riesgos Sociales y Ambientales para las cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas de primer piso. Hay que sumar y generar alianzas para contar con un verdadero cambio.
- Comprometer y educar a nuestros directivos, personal y socios en el cuidado y desarrollo de proyectos que cuiden el ambiente. Esto es de suma importancia.

Hay pilares fundamentales de acción en el marco de los beneficios de las finanzas sostenibles:

- Gestión ambiental interna, ecoeficiencia institucional de la cultura.
- Financiamiento verde a través de productos verdes, contamos con un inventario de productos verdes para promover a través de nuestras cooperativas asociadas.
- La gestión de riesgos ambientales y sociales SARAS que tenemos en proceso de implementación en la Caja Central. Esta impulsa una buena colocación de créditos agrícolas, por ende, facilita la recuperación de la cartera, impulsa proyectos productivos que permitan sostenibilidad en el tiempo; trabaja con segmentos vulnerables con los que hablamos de un crecimiento global.

Sobre los riesgos

Se ha identificado algunos riesgos, sin duda los hay; tal vez por ser líneas nuevas en el país se observa que existe desconoci-

miento y poca experiencia en la gestión de finanzas sostenibles, por lo cual tenemos que potenciar programas de capacitación.

Falta concientización del impacto que podría causar, en el presente y en el futuro, la no práctica sana de cuidado ambiental; hay que pensar siempre a largo plazo, no ser inmedatistas; estos son proyectos que tienen procesos y tiempo de maduración. Sin duda alguna, todos estos productos son rentables, por eso se dice también que son sostenibles, pero toman tiempo.

Riesgos identificados:

Riesgos legales, por ejemplo, se decía que no cumplir algunos procesos ambientales regulados, podría generar pérdidas económicas, multas, etc. Todavía no se cuenta con una regulación del ente de control que haya definido los procesos de formulación del crédito, pero hay que tener en cuenta que a veces el desconocimiento crea estos problemas; hay que estar muy despiertos en esto, investigando como cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas, mecanismos que orienten al socio, pues nuestros asociados pueden caer en incumplimientos y afrontar problemas económicos a futuro.

Riesgos ambientales: generan pérdidas económicas y posibles incumplimientos de obligaciones crediticias. Hay que estar claros, si se tiene una buena tecnología, un buen sistema de calificación de riesgos crediticios ambientales y sociales, eso va a fortalecer al proceso de mitigar los riesgos.

El futuro

En perspectivas futuras, se avizora un crecimiento importante de nuestras instituciones socias; se asume que poco a poco se van a incorporar más instituciones socias a este proyecto en beneficio de la comunidad. Se ha realizado una encuesta aplicada a nuestras asociadas, en la cual un número importante están muy interesados en sumarse a estas iniciativas.

—Promovemos la unión de los diferentes grupos de interés orientados hacia las finanzas verdes para el crecimiento soste-

nible y global. En estos grupos de interés también se considera a los fondeadores. Al momento se están gestionando algunas líneas, seguramente se va a intensificar más este tema y algunos otros actores.

–Potencializar la agricultura a través de la aplicación de técnicas responsables que ayuden a generar productos de calidad, bien cultivados y valorados en el mercado (por ejemplo, los de origen orgánico), estos tienen otros valores y se cotizan muy bien, sobre todo en el extranjero, también en el país donde se está apreciando la calidad y contribución a la salud.

–El interés de las nuevas generaciones en el cuidado ambiental, se debe tomar en cuenta y acoplarse a esta tendencia. Se está trabajando para el presente y el futuro de las nuevas generaciones, ya que estas tienen otra visión de la vida, una apreciación más cercana al medio ambiente. Hay que alinearnos a esta tendencia ya que ellos son los futuros socios de las organizaciones; no se puede estar alejado de ellos.

Para finalizar, vale compartir esta frase: “El mundo es un lugar peligroso, no a causa de los que hacen el mal sino por aquellos que no hacen nada para evitarlo”. Lo dijo Albert Einstein hace muchos años y sigue vigente. Queremos iniciar el cambio.

Capítulo 14

Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en Ecuador: componentes, metas y prioridades

Capítulo 14

Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en Ecuador: componentes, metas y prioridades

Guillermo Avellán Solines

En esta exposición se analiza la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), desarrollada por el Banco Central del Ecuador (BCE) luego de una asistencia técnica. Esta estrategia ha sido presentada al Ministerio de Economía y también a la Secretaría Jurídica. Luego de pasar esa revisión debe ir a la nueva Junta Financiera, que será la encargada de aprobarla.

Es necesario explicar la importancia de esta estrategia, describir los principales indicadores en Ecuador en materia de inclusión financiera, sus áreas y prioridades, las propuestas específicas y las acciones realizadas por la nueva administración del Banco Central.

Importancia de la ENIF

Destacan tres puntos: 1) Fomento al acceso al sistema financiero, que tiene todavía un trabajo pendiente e importante, y la estabilidad y el fortalecimiento de la dolarización; 2) Permitir el ahorro y las inversiones productivas especialmente para el segmento Pymes, y el consumo e ingresos de las familias; 3) la inclusión financiera también permite la generación de empleo, la reducción de la pobreza y de la desigualdad.

Acciones y propuestas de inclusión financiera en los últimos 20 años

En el período 2002-2010 se regulan las carteras Pymes y el microcrédito. Luego se crean y se regulan los corresponsales no bancarios, me refiero a algunas iniciativas en barrios o en zonas rurales adonde están llegando las instituciones financieras o corresponsales. Después, la Constitución incluye artículos sobre inclusión financiera y protección del consumidor financiero.

En el período 2011- 2016 se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Luego se trabaja en una propuesta de política nacional de inclusión financiera desde el Banco Central. Lamentablemente, los objetivos que se consiguen en este período, a pesar de una gran bonanza y de que se haya logrado promover la bancarización de un segmento de la población (en materia crediticia), desde el punto de vista de esta administración hay un retroceso en ciertos aspectos. La expedición del Código Monetario y Financiero cuenta también con principios de inclusión financiera, se regula la cuenta básica para las cooperativas y mutualistas, lo que permite bancarizar en este período a muchas personas, especialmente en el sector rural, a través de cuentas que no requieren de entradas para abrirlas y que son de fácil manejo. Finalmente, en este período, el Banco Central se encarga de realizar encuestas de demanda de inclusión financiera y de oferta de crédito.

Por último, en el período 2017- 2020 se regulan los correspondientes solidarios, básicamente aquellas instituciones que están ligadas a las cooperativas y que son reguladas por la SEPS. Luego se regulan los medios y plataformas de pago electrónico y los sistemas de pago móvil. También el Banco Central firma un acuerdo con el Banco Mundial para el desarrollo de una Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. Finalmente, la Superintendencia de Bancos promueve un sistema financiero inclusivo y establece que los bancos deben capitalizar sus utilidades en servicios de seguridad, tecnología y crédito a la población. Esta entidad insiste en este aspecto durante la pandemia.

Los indicadores de inclusión financiera

En Ecuador, el 51% de los adultos tiene una cuenta en una entidad financiera, pero si se compara con países de la región como Bolivia o Chile, está todavía por debajo. Esto significa una gran oportunidad para brindar acceso a una cuenta en cooperativas, mutualistas o bancos.

En el caso de las mujeres y los adultos, mayores de 40 años, presentan una menor tenencia de productos de ahorro, específicamente una cuenta de ahorro. Las personas mayores de 40 años tienen un 49% de tenencias de productos de ahorro,

mientras que las mujeres, en relación con los hombres, presentan un porcentaje menor del 53%. De alguna manera, esto representa un desafío en las mujeres y en las personas mayores de 40 años. La buena noticia es que las personas que se van vinculando al mercado laboral presentan un porcentaje mayor en tenencia de productos de ahorro, específicamente el segmento de 26 a 39 años.

Es importante destacar que para encontrar cuál es el principal desafío o la dificultad que impide que más personas sean incluidas financieramente, hay dos aspectos clave: el bajo nivel educativo y el bajo nivel socioeconómico, que están correlacionados con una menor tenencia de productos de ahorro. Las personas con educación primaria solo tienen un 32% en productos de ahorro en el sistema financiero, mientras que quienes pertenecen al segmento socioeconómico bajo reportan un 31% de productos de ahorro. Entre las personas que pertenecen al segmento alto o medio alto en el país, el 74% tiene acceso a un producto de ahorro. Por lo tanto, la educación y la posibilidad de acceder a recursos es importante para generar la necesidad de abrir cuentas en el país.

Por otro lado, el 69% nunca ha realizado transferencias interbancarias por Internet, según una investigación de la Corporación Andina de Fomento de 2020, dirigida a personas mayores de 18 años. El 73% de los adultos no utilizan teléfonos celulares ni computadoras para realizar pagos de servicios.

Si bien el INEC reporta estadísticas actualizadas sobre del uso de computadoras y acceso a Internet en el país, esto evidencia una evolución positiva y genera una gran oportunidad para Ecuador. Sin embargo, los hogares rurales presentan una mayor brecha de acceso, pues solo el 23% de estos tiene un computador y el 35% posee Internet. Mientras que en zonas urbanas el 62% de los hogares tiene acceso a Internet y el 53% posee una computadora. A escala nacional, un 55% de las familias posee al menos un computador y el 53% reporta acceso a Internet.

Además, el porcentaje de personas que posee teléfonos inteligentes ha aumentado de manera importante, alcanzando su punto más alto en los últimos nueve años. El 82% de las personas tiene acceso a un teléfono inteligente. Esto genera una gran oportunidad para que las personas puedan bancarizarse y acceder a muchos servicios financieros que ofrecen mutualistas, cooperativas y bancos.

En Ecuador, la falta de fondos suficientes para el manejo de una cuenta es la causa principal para que los adultos no accedan al sistema financiero. Esto es información de 2017, elaborada por el Banco Mundial. Dentro de estos desafíos es importante mencionar que una de las razones que menos influye en esto es la falta confianza en las instituciones financieras. Esto, hace 20 años hubiera sido completamente diferente y, de alguna manera, refleja el fortalecimiento del sistema financiero en el país.

Ecuador mantiene un desafío en materia de inclusión financiera en comparación con países vecinos que se refleja en el índice de rendimiento de inclusión financiera elaborado por The Economist en 2020. En el puntaje general global de inclusión financiera, Ecuador reporta 54 puntos sobre 100, mientras que Colombia y Perú reportan 82.

El desafío más grande que Ecuador tiene es en materia de gobierno y apoyo de políticas de inclusión financiera. Por eso la importancia de esta estrategia nacional y el trabajo coordinado entre las instituciones públicas y privadas. Si bien el Gobierno cumple una función muy importante en materia de políticas públicas para la inclusión, este trabajo lo va a elaborar y cumplir el sistema privado. Por lo tanto, la inclusión se puede promover a través de políticas pro-inclusión, pero debe ser coordinado con los diferentes segmentos que componen el sistema financiero, caso contrario no se va a apreciar cambios representativos en esta materia.

La estabilidad e integridad también es algo que está pendiente, cerca de 60 puntos, mientras Colombia y Perú están por arriba de 80. En relación a puntos de venta, Colombia y Perú tienen mucha más presencia. La protección del consumidor es algo que todavía se debe trabajar en relación a estos dos países.

En infraestructura, Ecuador está bastante bien, de hecho, es la calificación más alta y esto de alguna manera refleja el esfuerzo que ha realizado el sector privado en los últimos años. El país se encuentra entre los que mejor puntaje registra en infraestructura (financiera). De estos 55 países calificados, Ecuador está empatado con varios países de la región en el octavo puesto. Ha mejorado hasta alcanzar 74 puntos en este pilar, que es parte de este índice de inclusión financiera elaborado por The Economist.

Ecuador obtuvo 54 puntos sobre 100 en protección legal contra el crimen cibernético. Aquí hay un trabajo pendiente muy importante, hay que pensarlo y trabajarlo con entidades públicas y privadas. El manejo, por ejemplo, de los datacenters –algo en lo que se ha trabajado tanto en el sector público como en el privado–; iniciativas de nube, como el CNT, que ya reporta avances muy importantes en esta materia, ofreciendo servicios de datacenter con niveles de calidad DIR 3 (SIC) que implican inversiones muy fuertes. Ahora la tendencia es que tanto el sector público como el privado puedan hacer outsourcing de esos servicios. Se está trabajando de manera importante para mejorar en este campo.

Política y prioridades de la ENIF

En esta estrategia se identifican tres segmentos poblacionales prioritarios a los que se deben orientar soluciones financieras: mujeres, sector rural y migrantes.

También se han pensado cuatro áreas de política: puntos de acceso e infraestructura de pagos; oferta de productos y servicios financieros digitales, fundamental para la inclusión en zonas rurales, aumentar su productividad y disminuir las posibilidades de contagio en una pandemia; financiamiento de las Mipymes e infraestructura de créditos, no solo para promover la inclusión financiera sino para la recuperación económica luego de una pandemia, y protección al consumidor y educación financiera, donde el Banco Central y los reguladores juegan un rol protagónico. Estos programas tienen que ser coordinados con el sector privado. Aquí se va mucho más allá del tema de instituciones financieras, hay otros participantes o stakhokders que son muy importantes como tiendas de barrio y supermercados, que pueden contribuir a la educación financiera, a promover la inclusión financiera y disminuir, por ejemplo, el uso de efectivo e impulsar servicios financieros digitales.

Para lograr esto se necesita trabajar en áreas transversales: la infraestructura de datos, el marco legal y regulatorio en el que puede influir el Banco Central a través de investigaciones que debe presentar a la nueva Junta Financiera para su discusión, evaluación y aprobación; y, finalmente, el compromiso de trabajo público-privado, en donde ya hemos empezado en el Banco

Central desde septiembre con mesas de trabajo con distintos actores del ecosistema financiero como mutualistas, cooperativas y bancos; también tiendas de barrio y supermercados que tienen un contacto directo con personas vulnerables en nuestro país. Hemos tenido ya reuniones y hemos avanzado de manera significativa en varios aspectos.

Propuestas específicas de la ENIF

1. Puntos de acceso e infraestructura. Hay que elevar los niveles de conectividad, especialmente de los sectores rurales y marginales mediante inversión privada. También debe aumentar el número de agentes corresponsales a escala nacional. Esto es muy importante para estar más cerca de las personas vulnerables.
2. Una oferta de productos y servicios financieros digitales. Debe impulsarse la apertura de cuentas de ahorro y aprobación de crédito a través de la telefonía móvil, de manera rápida y efectiva. El sistema financiero ha trabajado de manera importante para lograr este propósito.
3. También dentro de esta propuesta es necesario permitir la entrada e incremento de proveedores de servicios no financieros, usando nuevas tecnologías para promover la conectividad, lo que se conoce como fintech, o el financiamiento colectivo, que es una iniciativa muy importante que se ha dado desde el segmento privado, donde hay grandes empresas que incluso han accedido a financiamiento internacional como es el caso de Botones de Pago y otras fintech con éxito a escala regional y que evidentemente se están consolidando en el país.

Finalmente, en este punto, implementar canales electrónicos para pagos de bajo y alto valor en tiempo real. Esto último es un desafío para el BCE que se ha propuesto realizarlo a través de iniciativas privadas. Un ejemplo de aquello son las transferencias sociales que realiza el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que pueden ayudar a digitalizar a muchos usuarios del sistema financiero a través de la acreditación de los bonos de desarrollo. Así las personas

ya no tienen que hacer filas en las instituciones financieras para recibir estas transferencias del Gobierno.

4. Financiamiento la Mipymes e infraestructura de crédito. Aquí se puede reforzar el rol de la banca pública y privada en productos y servicios de inclusión financiera; el respaldo de los multilaterales es muy importante. También fortalecer la capacidad de supervisión de las autoridades financieras, especialmente de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para los segmentos 3, 4 y 5; hay avances muy importantes en esta materia por parte de la SEPS.

Mejorar el manejo de riesgo crediticio de las instituciones financieras. También es importante fortalecer el sistema de información crediticia para garantizar información completa y transparente. Aquí el Banco Central puede jugar un rol muy importante a través de estadísticas. Crear un entorno favorable para las transacciones con garantías no tradicionales, para permitir el acceso con mayor facilidad de empresas y emprendedores del país.

5. Protección del consumidor y educación financiera. Por ello es fundamental expandir el marco de protección al consumidor financiero. En el caso específico de México, hay una institución que se encarga de proteger al usuario financiero. Segundo, mejorar el contenido, la calidad y la coordinación público-privada en educación financiera; y, finalmente, la infraestructura única de datos de inclusión financiera, que puede estar a cargo del BCE por el hecho de manejar las estadísticas, para que exista un consenso de estadísticas relacionadas a inclusión financiera.

Acciones

Cuatro acciones han marcado la gestión del BCE en inclusión financiera en estos 75 días:

–La reducción de tarifas por servicios financieros. Mediante la Resolución 672 se eliminó de la tarifa de 22 centavos por acreditación de dineros recibidos por transferencias interbancarias.

- El fomento de medios de pago electrónicos. Mediante esta misma Resolución 672 se ordena que los pagos de los servicios públicos superiores a 76 dólares deben efectuarse exclusivamente a través de medios de pagos electrónicos. Consideramos que una persona, sea natural o jurídica, que paga una factura superior a 76 dólares tiene acceso a Internet y a productos o tecnología que le permita hacer estos pagos de manera electrónica. Esto, de alguna manera, busca reducir el uso de efectivo que es tan costoso tanto para el sector privado como para el sector público, específicamente el Banco Central que debe importar monedas y billetes desde la Reserva Federal de los Estados Unidos.
- El tercer logro en esta materia fue la elaboración de una nueva metodología de tasas de interés, en donde se consideran variables técnicas e información de manera transparente, mismas que determinan las tasas de interés, así como la incorporación de nuevas bandas que permitirán el crédito formal y combatirán el financiamiento ilegal en el país.
- Finalmente, el desarrollo de mesas de trabajo público-privadas, en donde se han compartido todas estas iniciativas, pero también ha sido posible conocer las dificultades que tienen los diferentes segmentos para preparar investigaciones y propuestas para la Junta Monetaria y Financiera, posteriormente para la nueva Junta Financiera para la aprobación. Lo que se busca en este sentido es impulsar los medios de pago digitales y reducir el uso de efectivo en nuestro país, para de esta manera promover la inclusión financiera en el Ecuador.



Capítulo 15

**Efectos de la pandemia
en el crecimiento de las
desigualdades**

Capítulo 15

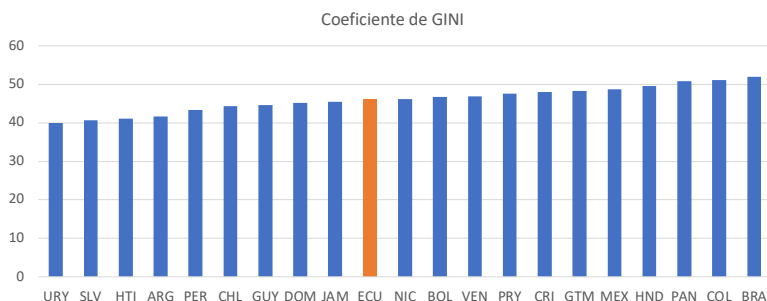
Efectos de la pandemia en el crecimiento de las desigualdades

Ana Patricia Muñoz

Grupo FARO es un centro de investigación y acción que genera evidencia para incidir en las políticas públicas, también implementa iniciativas innovadoras para el impulso de una sociedad más justa y equitativa. En este capítulo se abordarán tres temáticas principales: Desigualdad en la región y el Ecuador; Importancia de la inclusión financiera y conocimiento a las capacidades financieras

Una de las formas para medir la desigualdad en términos cuantitativos es a través del Coeficiente de GINI, mientras más alto está el indicador, evidencia más desigualdad, tal como se puede observar en el Gráfico 1, comparando solo a países en América Latina. Datos en torno a este tema del Banco Mundial en 2020, prepandemia, evidencian que Ecuador se encontraba más o menos en la mitad, reconociendo que hubo una importante mejora en la defensa del decrecimiento de la desigualdad en el país, aunque los retos continuarán.

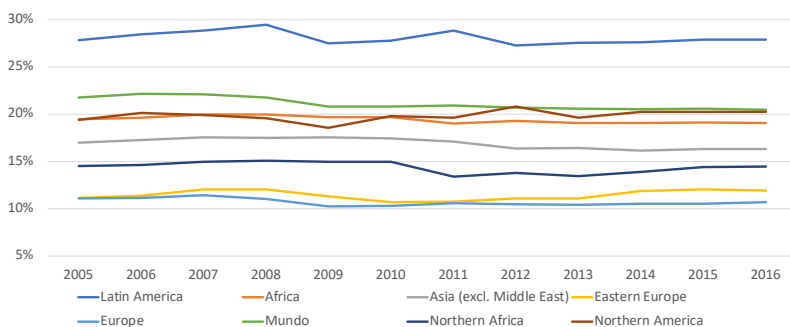
GRÁFICO 1
Desigualdad en la región



Fuente y elaboración: Banco Mundial

Hace dos años se estaban viendo mejoras, lastimosamente eso empeoró dramáticamente. Es lo que está pasando en América Latina, el Coeficiente de GINI es otro de los indicadores que muestra las desigualdades que está atravesando la región.

GRÁFICO 2 Participación del 1% superior en el ingreso total por región



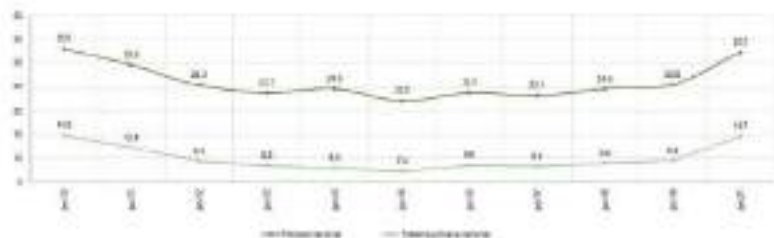
Fuente y elaboración: Banco Mundial

El Gráfico 2 corresponde a la población con 1% de más ingresos; es decir, si hubiese 100 personas en América Latina ¿cuánto significa?, ¿cuánto acaparan?, ¿cuánto representa esa persona que es la más rica de esas 100? La única persona, que es del 1%, representa cerca del 30% de todos los ingresos de la línea azul de la región de América Latina, el peor en términos de concentración en el 1%. Eso no ha mejorado en el tiempo, se mantiene alrededor del 27%, 28% y eso es extremadamente grave, incluso ver esa data que es prepandemia.

Es importante cuando se habla de desigualdad, evidenciar su magnitud, por eso los países necesitan tomar acciones inmediatas para poder resolver este problema.

GRÁFICO 3

Pobreza y pobreza extrema a nivel nacional (jun 2010 – jun 2021)



Fuente y elaboración: INEC

Según los últimos datos del INEC, a julio del 2021 (Gráfico 3), se puede ver que la pobreza ya venía en tendencia creciente, incluso antes de la pandemia. Como país, llegó a un 25%, a diciembre de 2019; en el gráfico se muestran los meses de junio (2021), para que sean comparables. El INEC muestra que el 32%, es decir, casi un tercio de la población ecuatoriana está bajo la línea de la pobreza. Para ponerlo en términos reales, significa 84 dólares por persona en un hogar, ¿cómo se puede sobrevivir o vivir dignamente con ese monto? Un tercio de la población está en esas condiciones, se está llegando a niveles del 2010, es decir, un retroceso de 11 años en términos de la pobreza en el Ecuador. (Datos de contexto a septiembre 2021).

Existen varias medidas de desigualdad, una que no se menciona tanto, porque es difícil medirla y no hay costumbre de aquello, es la concentración del patrimonio o riqueza. Se observa en el cálculo del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), organización internacional que se enfoca en tributación, que da unas pautas para enfocarse en ciertas medidas como se puede apreciar en el Gráfico 4.

Ecuador es el país con más concentración en términos de patrimonio o riqueza, es decir, el 10% más rico representa el 87% del patrimonio del país. Nuevamente para la reflexión. Si Ecuador tuviera una población de 100 personas, y se la pone en orden de quienes menos tienen a los que más en términos de patrimonio, se vería que 10 personas concentran el 87% de todo el patrimonio del país. Si ya la tasa de pobreza y concentración

de ingreso es dramática, los niveles de patrimonio son aún más grandes. Eso sí tiene que ver con el acceso a las oportunidades que estas personas tendrán en el futuro para adquirir una casa o poner un negocio, porque el patrimonio que tienen es el respaldo que muchas veces se requiere en las instituciones financieras. Por ejemplo, para conceder un crédito y que sea una garantía (ahí se entra en un círculo vicioso), es muy difícil para la gente sin patrimonio pasar esa barrera y acceder al sistema financiero y, por lo tanto, a mejores oportunidades.

GRÁFICO 4
Medidas de desigualdad y concentración del patrimonio (2016)

País	GINI del ingreso	GINI Patrimonio	Concentración del patrimonio del 1% más rico	Concentración del patrimonio del 10% más rico
Colombia	0.5353	0.894962969	68.7%	85.8%
Costa Rica	0.4653	0.806203271	43.3%	72.6%
Ecuador	0.4538	0.905791999	68.7%	86.6%
Perú	0.4014	0.898799997	67.3%	85.6%
Uruguay	0.4160	0.613219800	18.0%	47.4%
Promedio	0.4491	0.829815641	51.2%	76.8%

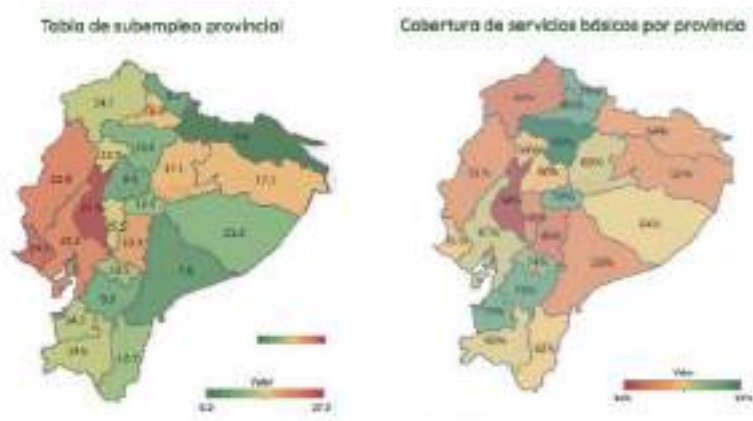
Fuente y elaboración: CIAT

De acuerdo con CEPAL, a inicios de la pandemia, en junio del 2020, Ecuador proyectaba que tendría un incremento del índice de GINI, es decir que estaría ubicada entre los más altos de la región, y que sufriría afectaciones mayores en términos de desigualdad.

Es muy importante estar consciente que las diferencias en el país son altísimas, tal como se observa en el Gráfico 5, en las dos variables de la tasa de subempleo a nivel provincial, y la cobertura de los servicios básicos por provincia. Esto lo publicó FARO a inicio de la pandemia y coincidía en que, donde las tasas del subempleo eran más altas, y la cobertura de servicios básicos más bajas, fueron los epicentros de la pandemia en el 2020. Han pasado muchas cosas, pero las diferencias estructurales entre diferentes provincias y localidades persisten; por ejemplo, la cobertura de servicios básicos de Pichincha es del 92%, comparada apenas con el 50% de varias regiones de la Costa y también de la Amazonía. Entonces se debe tener en cuenta estas disparidades dentro del país.

GRÁFICO 5

Tasa de subempleo provincial y cobertura de servicios



Fuente y elaboración: INEC 2019, ENEMDU 2018

La CEPAL tiene el Observatorio de covid, una fuente de acceso público. Entre varias opciones se puede escoger qué medidas han tomado los países para mitigar los efectos de la pandemia. Lastimosamente Ecuador, en términos sociales, si se lo compara con otros países de América Latina, es el que menos medidas ha tomado para la protección. Con esto no se quiere decir que no ha hecho nada, pero la falta de política monetaria limita el margen de maniobra, sumado a la situación fiscal que ya venía con problemas. Las razones pueden ser múltiples, pero las realidades de pobreza han incrementado, y se ven pocas medidas de mitigación. Hay varios papers que comparan, por ejemplo, los países con y sin mitigación, y el Ecuador es el peor, lastimosamente, luego de México, en el que las medidas de mitigación han sido muy débiles. Esto quiere decir que falta mucho por hacer.

Es muy importante lo que se mencionó dentro de la inclusión financiera, destacando ¿cómo están las mujeres?, ¿cómo están las poblaciones vulnerables? Sin entrar en el diagnóstico, es importante reflexionar sobre la inclusión financiera para

la reducción de la pobreza y de la desigualdad. En el 2020 se evidencia que hay, en efecto, una relación importante entre pobreza e inclusión financiera, pero este efecto es indirecto a través de la desigualdad; es decir, mejor inclusión financiera, mejor reducción de desigualdades, mejora de la pobreza. Por otro lado, otras investigaciones ratifican la importancia de la inclusión financiera más allá del sentido en sí mismo, que es clave que todos participen del sector financiero y que tengan más oportunidades.

El tercer punto es sobre repensar la educación financiera que incluya una parte de conocimiento y habilidades, es como la alfabetización financiera. Esto, sin embargo, no significa que determina inmediatamente una inclusión financiera. Hay varios metaanálisis que muestran que la educación financiera tradicional no necesariamente tiene efectos significativos en inclusión financiera, el mecanismo tradicional de educación financiera no lo tiene, pero otros mecanismos innovadores.

Es fundamental que sobre los hombros de personas vulnerables no se ponga la decisión o la acción de acceder a los servicios financieros. Se tiene que ir hacia la generación de productos accesibles, seguros, fáciles de uso para que esto determine una inclusión financiera. Sin la oferta financiera no se va a lograr incluir o estabilizar a las familias vulnerables. Los dos componentes son claves.

Una lectura recomendada: Portafolio de los pobres, de Collins, D., Morduch, J., Rutherford, S., & Ruthven, O. (2009), revolucionó sobre el rol de la banca y los servicios financieros en las familias vulnerables. Se trata de diarios que se entregaban en familias de Bangladesh, Sudáfrica en India. Experiencia que luego se replicó en Estados Unidos. Les pedían a las familias vulnerables que registren cómo gestionaban sus finanzas diariamente; rompiendo el mito se determinó que tenían vidas financieras sofisticadas, porque están obligadas a hacerlo. Debían hacer uso de un sinnúmero de instrumentos financieros: ahorran, piden prestamos, invierten, vuelven a prestar a las familias. En promedio usan cuatro instrumentos financieros, quizá no los tradicionales como una tarjeta de crédito o débito bancario, pero si otros que les permiten cierta estabilidad.

Es importante analizar este tema, porque sería muy superficial decir que las familias pobres no tienen el conocimiento o interés en ahorrar. En realidad, lo que pasa es que no hay productos adaptados a sus necesidades. Esta información cambió el desarrollo, no solo para pensar en el microcrédito, también es fundamental crear instrumentos adecuados en el ahorro para que puedan estabilizarse a pesar de la variabilidad de sus ingresos. La responsabilidad de las instituciones financieras es muy grande, porque depende de sus acciones poder incluir a una mayor cantidad de población.

Capítulo 16

**Inclusión financiera con
una mirada de género,
mujeres y jóvenes**

Capítulo 16

Inclusión financiera con una mirada de género, mujeres y jóvenes

Ana Elena Badilla

Este capítulo se refiere a la inclusión financiera de las mujeres en el Ecuador, además, propone un análisis de las principales barreras que enfrentan para su inclusión, así como algunas de las medidas que se puede adoptar para cerrar las brechas y promover el acceso a los recursos financieros.

En primer lugar, es importante señalar que las barreras que las mujeres enfrentan para la inclusión financiera se dan a diferentes niveles: macro, meso y micro. En el macro, se encuentran algunas barreras que tienen que ver más bien con la política del país, el mercado financiero, la normativa y la política financiera nacional; a nivel meso, las barreras institucionales y las políticas sectoriales, así como las instituciones financieras; y a nivel micro, barreras culturales que reflejan conductas y conceptos discriminatorias que se aplican en la realidad.

Generalmente, las mujeres se ubican en el sector de micro y pequeña empresa, sobre todo, en el ámbito comunitario. Están más involucradas en las actividades informales de la economía y tienen generalmente un trabajo e ingreso inestables. Tienen poco acceso a activos financieros en general, a diversos productos que ofrece el sistema financiero y cuentan con poco respaldo. Por lo general, las mujeres no son propietarias, por ello no cuentan con garantías o no están en empleo fijo, con lo cual tampoco pueden presentar sus contratos como respaldo. Se estima que en todo el mundo son propietarias únicamente del 5% de los recursos activos que existen, lo cual significa que ellas están en una situación de desventaja para poder garantizar, por ejemplo, créditos productivos.

Se debe considerar también las brechas en educación financiera y en el mundo digital. A pesar de que se vive un momento de

creciente acceso a información y tecnologías, que ha cobrado mucha más importancia desde el año pasado con la pandemia por el covid-19, que obligó a una aceleración hacia la virtualidad en todas las actividades de la vida, las mujeres –todavía en su mayoría– siguen excluidas del acceso a la tecnología y sus usos. Y tienen poco conocimiento en materia financiera; además, en muchos casos, bajos niveles de educación en general que también limitan su conocimiento y su acceso a los recursos.

En relación al ámbito que llamamos meso, que tiene que ver con las políticas financieras, se encuentra que en muchos casos los requisitos solicitados a las personas para acceder a los créditos (es uno de los principales productos financieros que ofrece la banca), tiene una serie de sesgos que limitan la posibilidad de las mujeres; por ejemplo, a estas alturas del siglo XXI, en muchos casos se requiere la autorización del cónyuge para que la mujer pueda adquirir un crédito. Ya muchas legislaciones han eliminado este tipo de cláusulas que son absolutamente discriminatorias. Pero aún persiste, en la práctica, este tipo de requisitos en Ecuador.

En general, las microfinanzas que son a las que tienen mayor acceso las mujeres, han tenido efectos adversos cuando no se toma en cuenta el enfoque de género; por ejemplo, asumir deudas y actividades de un negocio pequeño y poco organizado, constituye un incremento de la carga de trabajo productivo y reproductivo. Es decir, el trabajo remunerado que las mujeres realizan fuera del hogar, más la carga del trabajo doméstico que llevan a cabo en sus hogares, se incrementa dado que los programas de microcrédito y microemprendimientos no toman en cuenta esta organización del tiempo y del trabajo, así como la necesidad de mantener el trabajo de cuidados. Esta situación, sumada a la carga crediticia, puede constituir para las ellas un peso sobre sus vidas, su salud y sus finanzas; compromiso financiero que en algunos casos puede ser gravoso y las lleva a “desahorrar” o a abandonar los esquemas de crédito formales. A pesar de que se ha constatado a nivel mundial que las mujeres, en general, son mejores pagadoras que los hombres.

Es decir, las mujeres normalmente están al día, presentan muy bajas tasas de mora crediticia; sin embargo, una situación de

género puede afectar en la recarga del trabajo doméstico. Por otro lado, es importante tomar en cuenta situaciones específicas que pueden afectar la vida económica y financiera de las mujeres, tales como la violencia que generaría costos y, además, provocar que incurran en mora crediticia.

La poca formación financiera que las mujeres tienen genera en ellas normalmente mucho temor e inseguridad a la hora de adquirir compromisos financieros. El compromiso financiero hace que las mujeres lo piensen mucho antes de ir a solicitar un crédito, y cuando lo hacen, analizan mucho, valoran si realmente están en condiciones o no de asumir ese crédito. Un nivel educativo financiero más elevado y una relación más cercana con el sistema financiero formal puede apoyar a reducir aversiones.

Un estudio (esto desde la anécdota) realizado por una universidad chilena –fue presentado el año pasado en la Conferencia Regional de la Mujer, sobre inclusión financiera– en el que participaron actores de teatro, mujeres principalmente, que fueron a diferentes bancos a solicitar crédito. Luego de esta experiencia, ellas reportaron cuáles fueron las reacciones de los agentes de crédito de los bancos ante su solicitud. Una de las conductas más frecuentes era que, en primer lugar, los agentes de crédito (sobre todo hombres, pero también mujeres), evadían a las mujeres cuando solicitaban un crédito, pues preferían atender a hombres. Asimismo, expresaron que las asesoras tardaban mucho atendiendo a una (la mujer hace muchas preguntas). Sin duda que existen múltiples prejuicios dentro de los agentes de crédito de las instituciones financieras que condicionan la respuesta que la entidad puede dar o no a una mujer solicitante de crédito.

Las mujeres, en su mayoría, acceden más a las microfinanzas (en un 70%) y acceden más al crédito informal (un 80%), un crédito usurero que tiene tasas de interés sumamente altas, muy graves para ellas debido a la falta de bienes que tienen que dar en garantía para solicitar un crédito en una institución bancaria formal. Al final terminan pagando muchísimo más de lo que recibieron, en varios casos el doble, pues las tasas de interés pueden llegar al 100% o hasta el 500%, por lo

que terminan pagando 10 veces más del monto que recibieron. Por otra parte, las mujeres tienen acceso a los productos financieros en un 46%, diferencia de los hombres, en un 54%. Hay una brecha muy importante en la bancarización de las mujeres, no solo en cuanto a créditos, sino también, por ejemplo, en el acceso a cuentas bancarias y de ahorro.

Las mujeres tienen apenas un 34% de acceso a la bancarización o algún producto financiero; el 31% de las mujeres productoras no accede al crédito formal en áreas rurales. Es más difícil, pues son mucho más vulnerables.

Además, las mujeres experimentan una violencia patrimonial que, para el caso de Ecuador, de acuerdo a la encuesta realizada en el año 2019, se estimó en un 16%; sufre violencia económica o patrimonial, y finalmente, en el periodo de la pandemia, sobre todo el año pasado, en el tiempo más crítico de la cuarentena, se estimó que un 65% perdieron sus negocios.

Algunos de los factores, brechas y barreras que también enfrenta la población joven para acceder a los recursos financieros, identificados por ONU Mujeres, se instalan en el ámbito de la demanda y las capacidades de acceso y otras que tienen que ver con la oferta en relación con las primeras: la demanda del crédito. Sobre todo, en las personas jóvenes, quienes tienen un limitado ingreso y una inestabilidad laboral muy alta, lo que los hace poco atractivos como sujetos de crédito. De hecho, la edad en sí misma constituye un factor de limitación. Muchos fondos de crédito tienen edades mínimas para acceder a los créditos que excluyen, sobre todo a las personas jóvenes. Y si se trata de personas jóvenes en ámbitos rurales, más aún.

Todos estos factores se combinan generando una situación de exclusión que no garantiza y facilita el acceso tanto de las mujeres como de los jóvenes hacia esos recursos.

No obstante, a pesar de los sesgos culturales, normativos, los estereotipos y el bajo acceso a formalización financiera, las mujeres tienen un récord crediticio en general muy positivo. Son buenas pagadoras, pero la carga de trabajo, los prejuicios del sistema financiero, la recarga en el trabajo doméstico, las si-

tuaciones de violencia que viven como el temor e inseguridad, disminuyen las posibilidades que tienen al acceso de recursos financieros.

Ante dicha situación, ¿qué se puede hacer para cerrar estas brechas y facilitar el acceso de las mujeres y las personas jóvenes al crédito? Existen muchas medidas que se pueden tomar:

- En primer lugar, trazar políticas financieras de acuerdo con el trabajo y al tipo de producción que tienen mujeres y jóvenes para facilitarles el ahorro y acceso a los múltiples servicios financieros que ofrecen las instituciones.
- Es necesario que las instituciones financieras puedan analizar la situación específica, el contexto, las condiciones reales y diseñar sus productos financieros en función de estas y de las realidades concretas de las mujeres y de las jóvenes, sobre todo de los sectores más excluidos y de los ámbitos rurales.
- Por ejemplo, las condiciones de los créditos y los requisitos para acceder a estos deben flexibilizarse y ampliarse. En este contexto, la creación de fondos de garantía es una buena experiencia. En el caso particular de las mujeres, en diversos países de la región se ha apoyado la creación de fondos de garantía a los cuales las mujeres pueden acceder cuando no tienen bienes propios; estos quedan en garantía con el pago de una única cuota o incluso sin el pago. Las mujeres pueden optar a este fondo de garantía que será el respaldo para su crédito.
- Es importante, también, diversificar los fondos de crédito a múltiples actividades, en las cuales las mujeres están desarrollando sus pequeños negocios y que deberían tener respaldo del sistema financiero. Es fundamental que las instituciones financieras acompañen el crédito con asistencia técnica y capacitación. La experiencia muestra que en general, en la medida en que las mujeres tienen mayor acompañamiento, el resultado de sus negocios es mucho mejor, se incrementan los productos y la respuesta ante la institución financiera.

- Se necesita de una atención integral. No se trata sólo de dar el dinero a las mujeres o a los jóvenes, sino acompañar el dinero con esta asistencia técnica y un seguimiento continuo para lograr buenos resultados y, por lo tanto, lograr el retorno de la inversión.
- Por otro lado, sobre todo en el caso de mujeres rurales, es muy importante abordar el tema de los seguros. La producción agrícola es una actividad económica altamente riesgosa, requiere ser acompañada con mecanismos que tienen que ser diseñados, también, para las condiciones reales de esta población.
- Pensando en factores más culturales y generales, es fundamental para las mujeres que también puedan lograr su acceso a la educación en general, así como a la educación financiera; la inclusión digital cada vez es mayor. La comunicación y las actividades digitales adquieren mayor importancia. Se necesita también garantizar la alfabetización digital de las mujeres para que ellas puedan desenvolverse mucho mejor en el ámbito financiero y también fomentar el ahorro y la bancarización de las mujeres. Hay que crear la cultura financiera y bancaria para ellas, de modo que puedan sentirse más cómodas a la hora de tratar de acceder a crédito u otros productos.

En ONU Mujeres se considera que en los tres ámbitos (macro, meso y micro) son fundamentales apoyar. La creación de una estrategia nacional de inclusión financiera que ponga énfasis en mujeres y jóvenes es clave para la generación de instrumentos financieros inclusivos y escalables para la política financiera, tanto en el sector público como en el privado. Se tiene experiencias importantes de diálogo con instituciones financieras del sector privado como el Banco de Guayaquil y el Banco del Pichincha, que ya han dado pasos muy importantes también en términos de inclusión financiera. Es prioritario que también el sector privado se sume a este objetivo de generar inclusión financiera, que contribuya al desarrollo de esas poblaciones que están en condiciones de vulnerabilidad y avanzar hacia el logro de la Agenda 2023.

Por último, es clave brindar, a nivel micro, apoyo directo y promoción de la inclusión financiera para mujeres y jóvenes con foco principalmente en aquellas poblaciones que están en el sector de la informalidad; con esto se logrará la formalización de sus negocios y el acceso a los productos crediticios; también es clave promover una mayor inclusión financiera para mujeres del sector informal, rurales y en condición de movilidad.

Este es un desafío importante que se debe abordar conjuntamente. Las diversas instituciones del Estado que son responsables en materia de inclusión y de políticas financieras, resultan fundamentales; pero también es clave generar una alianza con el sector privado, con las instituciones internacionales y la cooperación internacional, de modo que se pueda crear mejores herramientas, espacios para la inclusión financiera de las mujeres que permitan la satisfacción de las necesidades básicas de ellas y sus familias, el crecimiento económico en el ámbito local, la inclusión financiera y el desarrollo económico sostenible. Estas acciones nos permitirán avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030.

Capítulo 17

**¿Cómo ha afectado la
pandemia a la inclusión
financiera? Principales
cifras, desafíos y
próximos pasos**

Capítulo 17

¿Cómo ha afectado la pandemia a la inclusión financiera? Principales cifras, desafíos y próximos pasos

Andrés Zurita

La Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI), es una red, no es una ONG, no representa una institución sino a varios actores que se coordinan para operar en diferentes acciones alrededor de una estrategia.

A continuación, se presentará varios proyectos que impulsa AEI; detrás de cada ejemplo hay decenas de logos que han cooperado y coordinado para impulsar el desarrollo de algunos grupos muy vulnerables, dentro de los cuales están los afectados por el terremoto de 2016.

Desde el 2006, como AEI se ha intervenido en estas poblaciones vulnerables. Desde esa fecha se decidió realizar una intervención especial para emprendedores vulnerables. Se ha trabajado con 7.000 emprendedores en 27 cantones. Como REEMPRENDE no se otorga créditos, lo hace el Banco Pichincha a través de la Fundación CrisFe. AEI presenta un modelo para el emprendimiento, se establece conexión y se permite que los aliados de entidades financieras puedan hacerlo. Ahí la Red tiene un rol muy importante, muchos de sus miembros han acompañado, luego de la pandemia, lo que ha permitido obtener un efecto directo.

De los 7.000 beneficiarios, las cifras de morosidad llegan a un 5%. El modelo funciona porque hay una vinculación comercial muy fuerte. El 70%, la gran mayoría, tiene mercados seguros sobre la base de esta experiencia específica en territorio durante 5 años. Esta vinculación ayuda mucho al proceso de inclusión, formalización y acceso. Lo segundo que se ha evidenciado, luego de este tiempo, es que un proceso de conexión comercial y asistencia financiera con reducción de tasa de interés, ha per-

mitido que se aumente más del 100 % en el ingreso de cada uno y que crezcan más los márgenes, que haya un ingreso real en cada una de las familias de los asociados y en cada uno de los proyectos. Existen resultados reales.

Esta cancha que se llama REEMPRENDE funciona con los miembros de la red que compran productos a los emprendedores; por ejemplo, Grupo KFC, Favorita, Metropolitan Touring y sus restaurantes. Es decir, los que pueden hacer de ancla, informan lo que están buscando y AEI rastrea emprendedores muy vulnerables, dentro de los cuales están los segmentos para la inclusión financiera. Con esa claridad sobre la demanda de mercado, se dedica a ver la oferta, siempre en emprendedores en estos segmentos, sobre todo rurales. Se hace ese match, es decir, este grupo de emprendedores, de asociaciones vulnerables que pueden cumplir y que deben llegar al nivel que se requiere en la compra; por ejemplo, se realiza una conexión muy importante de queso fresco manaba con grupo KFC para postres nuevos que van a lanzar al mercado.

Se realiza esa identificación, el rol de la red AEI, ha sido muy activo en plantear una intervención para determinar qué le falta a esa asociación para llegar al nivel esperado en la entrega del producto. Siempre orientados y contribuyendo al cumplimiento de los ODS, buscando cómo mejorar o impactar los indicadores. Con esa claridad se activan dos líneas de trabajo. Es por ahí donde se hace un esfuerzo adicional en los segmentos mencionados; lo primero, asistencia técnica, pero no genérica, muy focalizada al diagnóstico. Por ejemplo, una asociación que va a beneficiar a 250 familias de un solo proyecto, necesita manejo de la calidad en la bioseguridad, ahora con el tema covid, y muchas veces no están listos, entonces no es una asistencia técnica genérica, sino que tiene sus particularidades, una hoja de ruta.

En la actualidad se está trabajando en un proyecto en Don Juan, un pueblo a tres horas de Manta y a una hora y media de Portoviejo, en el que a través de una tecnología se ha logrado la trazabilidad de la pesca. Quienes están en Quito y conocen el restaurante Seafood, van a poder ver, en su carta, los productos a través de un código QR, entonces sabrán el

origen de la pesca de la mañana. En este proyecto se está instalando un sistema de cámaras de frío, pues tenían una máquina bastante deteriorada. También requerían que fuera mejor el proceso de transporte para que así el producto estuviera congelado 100% y pueda llegar en perfecto estado al restaurante.

De esta manera los clientes reciben un producto de primer nivel. Lo interesante, además, es que podrán saber quién lo pescó en la mañana o el día anterior.

Para eso se activa el acceso a financiamiento. Comienza con esa señal específica que no termina con la asistencia técnica y puede seguir acompañándolos por si lo necesitan en algún momento. Este proyecto arrancó en un proceso virtuoso que, tomó cinco años, porque cada vez que el emprendedor pagaba puntual (en este ejemplo fue Fundación Crisfe con Banco Pichincha, miembro de la red), se le devuelve al beneficiario la mitad de los intereses; para eso debe cumplir dos condiciones: a) pagar puntual y b) avanzar con la asistencia técnica. Es decir, se le pide que el dinero del financiamiento lo use para cambiar la máquina que produce hielo y no para algo que esté fuera de la asistencia técnica.

Sin ser valores inmensos en devolución de 10 puntos de crédito, por ejemplo, se ha identificado que es una real motivación para no dejar la asistencia técnica. En todos los proyectos se dieron cuenta que este proceso deja de ser una obligación y se convierte en una necesidad.

En Manabí se trabaja en temas de gastronomía: tenderos, productores agrícolas, farmacias, pesca. Se habla de 14 millones de ventas al año y en crédito de medio millón de dólares en este piloto. Hay muchos proyectos relacionados a ese tema, en los que se tiene un ancla que compra el producto, por ejemplo, Pacari, Favorita, Tía, Metropolitan, Seafood.

Por otra parte, hay otros emprendedores o comerciantes que no tienen ese encadenamiento directo y claro de pedidos en el año. Se hizo una plaza de Foodtrucks, donde junto con la alcaldía de Pedernales, se ha dado espacio a mujeres de escasos recursos o cabezas de hogar, o cuyos hijos tienen alguna enfer-

medad catastrófica. El gran desafío es que no se puede replicar el modelo que presentaba su momento; no hay un ancla que haga pedidos permanentes de un año, entonces eso da claridad de la asistencia técnica y del financiamiento. Entonces, en ese ejemplo puntual, muchos son refugiados, sobre todo que tienen emprendimientos de venta de comida o tiendas.

Se ha encontrado que es muy importante que participen con un perfil que cumpla con un examen psicométrico, por ejemplo, la aversión al riesgo tiene que ser mucho más alta que los otros emprendedores; es decir, mientras que los datos de emprendedores van tomando seguridad de lo que están haciendo con el paso del tiempo, estos emprendedores deben tener una aversión al riesgo muy baja. Esto es que deben tener más ganas de riesgo, porque es el tipo de negocio que no saben cuántos clientes van a llegar cada día. En este segmento se ha encontrado una resistencia mucho mayor en el tema acceso al financiamiento. Mientras que en el ejemplo que les ponía de la pesca, el restaurante da pedidos claros de mariscos, de langostinos, etc. En este caso, se tiene que abrir diariamente el local, puede ir más gente, menos gente, como no tienen una cultura, ni están acostumbrados a manejar crédito, tienen miedo a acceder porque no saben si lo van a poder pagar.

Luego de cuatro años, se ha visto que desde el 2017, si no se toma esa prueba, no se entiende el perfil psicométrico del participante. No resulta, por ejemplo, con quiénes tienen alto miedo al riesgo y dejan muy rápido el negocio porque no avanza, no crece, no son sostenibles en el tiempo.

Esa es una particularidad de este segundo perfil. Están los comerciantes no gastronómicos, que se los ha dotado de algunas formaciones específicas, considerando esa falta de información y mucha incertidumbre en el día a día en el tema de ventas. Se ha aportado como un tema de coaching para los tenderos.

El programa no funcionó tratando de hacerlo idéntico, sin adaptarlo a las características de cada Municipio. Se necesita alinear los planes locales de reactivación para programas de funciones. Es un acompañamiento a políticas locales, se complementan algunas cosas que requieren esos perfiles. Eso es

algo distinto al perfil del emprendedor innovador que se acerca y tiene que cumplir todas las reglas que se determinan y ellos se esfuerzan para cumplirlas. En este caso, hay que ser más flexibles si es que se hubiese pedido que cumplan con todos los requisitos para que emprendedores vulnerables o mujeres ocupen las plazas; no se lo habría hecho, no hubiera sido posible que cumplan. En el caso de crédito tampoco. En este sentido, fue un proyecto más flexible y para eso, adaptarse a la realidad de cada Municipio nos ayudó mucho.

Capítulo 18

Expectativas de la educación financiera en la estrategia nacional

Capítulo 18

Expectativas de la educación financiera en la estrategia nacional

Katja Bönisch

La Fundación Sparkassenstiftung de las cajas de ahorro, tiene más de 200 años y busca apoyar a países en vías de desarrollo, como en la región de Latinoamérica y alrededor del mundo; realiza una contribución a la Agenda 2030 y aporta a 10 de los 17 ODS. El objetivo es crear una asociación global con apoyo de donantes alemanes, locales e internacionales.

En el Gráfico 1, se puede observar los países en los que ha tenido presencia la institución. Actualmente está activa en 50 países con 45 proyectos. Las condiciones para la inclusión financiera son un entorno regulatorio favorable, se necesita una oferta de productos y servicios financieros que sean adecuados, y también se necesita tener acceso a los mismos. Obviamente, no solo acceder, sino que los usen, para ello se necesita una adecuada protección al usuario financiero y capacidades financieras para entender todos los productos que ofrece el mercado.

GRÁFICO 1
Proyectos a nivel mundial



Fuente y elaboración: Sparkassenstiftung

Eso lleva a la teología de la inclusión financiera por el empoderamiento financiero, es decir, se necesita una educación financiera para entender los productos que ofrecen. El usuario debe entender qué son beneficios y riesgos, cómo funciona un producto. No siempre los clientes necesitan acercarse a la institución financiera todo el tiempo en físico, también puede hacerlo de manera digital con varias ofertas, pero es muy importante entender las que hay para que se puedan utilizar.

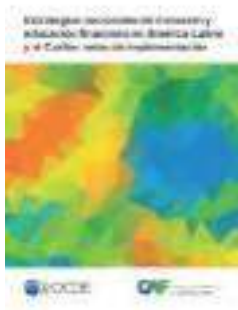
Se necesita conocer los derechos de los usuarios. Hay muchos seguros y también es importante que los productos sean claros y entendibles. Ha pasado que la letra chiquita de los contratos tienes cosas que no cuadran o no gustan, y así no debe ser, los productos deben ser claros y entendibles para que todos puedan participar de estos.

Un estudio de OCDE y CAF (Gráfico 2), muestra los avances en torno a estrategias nacionales de inclusión y educación financiera en América Latina y el Caribe y los retos para su implementación; porque ahí está verdaderamente el reto, ponerla en práctica, los datos indican que existen avances en relación a este tema.

GRÁFICO 2
Avances en la inclusión y educación financiera en la región

Cuadro 1. Estrategias Nacionales de IF y EF en América Latina y el Caribe (ALC)

	IF	Año	EF	Año
Argentina	✓	2014	✓	2014
Bolivia	✓	2011	✓	2011
Brasil	✓	2011	✓	2011
Colombia	✓	2014	✓	2011
Costa Rica	✓	2011	✓	2011
Chile	✓	2014	✓	2011
Ecuador	✓	2011	✓	2011
El Salvador	✓	2011	✓	2011
Guatemala	✓	2011	✓	2011
Honduras	✓	2011	✓	2011
México	✓	2014	✓	2011
Paraguay	✓	2014	✓	2011
Perú	✓	2011	✓	2011
Uruguay	✓	2011	✓	2011



Fuente y elaboración: OCDE/CAF (2020)

La educación financiera es un pilar muy importante en el tema de la inclusión en una estrategia nacional. La fundación apoyó la estrategia nacional de educación financiera en Latinoamérica en países donde no había una a través del diseño, por ejemplo, en El Salvador y Panamá, aunque en ese país hubo una pausa por cambio de gobierno (que siempre puede pasar), Honduras y también en Cuba. Hay países que tenían una estrategia nacional. Estuvimos junto a nuestras contrapartes para apoyar la implementación de la estrategia nacional de educación financiera, por ejemplo, en Perú, a través del sistema educativo. En Colombia se trabajó con varios actores para ver las sinergias, y en México en grupos de trabajo para la realización de la política nacional de la inclusión financiera.

En Ecuador también se trabajó muy de cerca con los aliados en el sector cooperativo de las cajas de ahorro y crédito. Selo hizo, por ejemplo, en capacidades de la educación financiera; un aliado muy importante fue la Superintendencia de Economía Popular Solidaria, que en el último año publicó la normativa que dicta que las cooperativas de ahorro y crédito deben enfocarse en la educación financiera para que sus socios se beneficien de este conocimiento. Se tiene un proyecto muy grande con el Ministerio de Educación, la propuesta es utilizar una plataforma digital para capacitar a docentes de bachillerato técnico de todo el país con la idea de que cuando estén listos con capacitación virtual, en un futuro estos contenidos sean parte de la malla curricular para el bachillerato técnico en el Ecuador.

La implementación de la de la estrategia nacional requiere una gran parte de recursos, tiempo, personal y también, obviamente, parte de las finanzas. Es muy importante asegurar una continuidad de las estrategias debido a factores externos, como se mencionó anteriormente, cuando hay un cambio de Gobierno, por ejemplo, puede ser que haya una pausa en todas las actividades, por tanto, la planeación debe ser a largo plazo para garantizar una sostenibilidad y que no existan cambios en cada momento. Hay que ver los resultados a largo plazo.

También se habla mucho de los retos de la nueva realidad en que se vive. En casi dos años de pandemia, han pasado cosas que nunca se imaginaron posible. Ahora es algo normal tra-

bajar desde casa o foros en forma virtual. Se vio cómo en este tiempo se logró la digitalización; hoy existen muchos productos en el mercado que no necesitan del usuario físico en la institución financiera. Se puede ver muchas cosas en el Internet y tantas ofertas de fintech de varias compañías; se pueden tener muchos beneficios, pero también riesgos.

Es decir, no todos entienden el tema de la digitalización y tal vez a unos les da un poco de miedo porque falta conocimiento para tomar una mejor decisión, considerando la variedad de productos que ofrece el mercado. También se observa nuevos tipos de riesgo, más espacio para fraude; las personas se preguntan, con razón, si sus datos todavía están seguros y si todo es en línea. Hay un acceso tan rápido a créditos a corto plazo; siempre hay que entender qué contienen todos estos productos que están a la mano. Aunque la digitalización ayuda mucho en el tema de la inclusión financiera, todavía hay grandes brechas en los hogares más pobres que no tienen tanto acceso, especialmente en el segmento de mujeres.

Como conclusión: la protección del consumidor financiero y la educación financiera son absolutamente claves para seguir con una buena inclusión financiera.

Expectativas de la educación financiera en la estrategia nacional

Karla López

Es muy importante que las estrategias nacionales de educación financiera y de inclusión financiera, contengan como uno de sus pilares a la educación y protección al usuario financiero como lo presentó el Banco Central del Ecuador (BCE) en una de las políticas de la estrategia.

Se debe garantizar la educación financiera en la era digital, para ello se toma como referencia un documento que publica la OCDE, en el que se garantiza la educación financiera y protec-

ción al usuario financiero en relación a la educación financiera, que es la brecha digital y financiera. Este aceleramiento de usar los productos y servicios financieros digitales y las Fintech, son la muestra de que existe una brecha que genera exclusión digital. Entonces, es muy importante garantizar la educación financiera, por lo menos tener una base de conocimientos digitales básicos, por ejemplo, para desde la elección de un PIN, cuidar la información personal, hasta realizar las transacciones simples

En el caso de los grupos vulnerables (mujeres, personas de mayor edad que viven en zonas rurales, personas en situación de movilidad humana) que por lo general tienen la práctica de compartir los teléfonos móviles, empiecen usar los canales digitales para hacer transacciones; también es probable que se pueda introducir un elemento de nivel de vulnerabilidad; por eso es muy importante tener en cuenta estas prácticas cuando se empieza a diseñar la educación financiera.

Otro segmento que tiene que ver con los jóvenes y los millenials, es un gran reto que se tiene que tener en cuenta. Este tiene que ver con el exceso de confianza de sus propias capacidades digitales y cómo los jóvenes, las nuevas generaciones empiezan a gestionar los riesgos. Como todos conocen, comienzan a darse todas estas nuevas modalidades como las del dinero electrónico, bitcoins y otras formas de realizar algunas transacciones. Lo que también se debe tener en cuenta es que las estrategias nacionales de educación financiera deben buscar aumentar los conocimientos, habilidades o generar nuevos comportamientos en los ciudadanos en ciertos aspectos claves.

Entonces, lo que empieza a hacer falta tiene que ver con promover iniciativas que realmente puedan ser más específicas en este mundo digital. Algunas de las competencias básicas que hay que empezar a incluir es profundizar la comprensión de las finanzas y uso efectivo y seguro de los servicios financieros digitales. Capacitar a las personas con suficientes habilidades frente a los riesgos y los beneficios, así como proporcionar oportunidades para aumentar la experiencia y la confianza de estos servicios digitales.

Así como hay algunos riesgos y desafíos que se tienen que tomar en cuenta, obviamente también el mundo digital deja algunas ventajas; por ejemplo, una es que pone sobre la mesa el diseño de herramientas digitales para promover la educación financiera. En realidad, aquí empiezan a darse algunas cosas más innovadoras como el carácter interactivo y ágil, mayor adaptabilidad a las necesidades de aprendizaje de los consumidores, facilidad de uso, atraer a las audiencias más jóvenes que a veces son las que están más alejadas de la inclusión financiera. Además, los canales digitales para la educación financiera son más fáciles de actualizar.

A diferencia de cómo se llevaba la educación financiera tradicional con materiales impresos, el formato presencial también ayuda, pero existen nuevos desafíos. Uno de ellos es la necesidad de responder a las plataformas tan cambiantes y a las nuevas modalidades con los dispositivos, tamaños de pantalla, funcionalidad, etc. Esta son iniciativas que requieren recursos económicos, y lamentablemente no todas las instituciones los tienen.

Algo muy importante, que no se debe olvidar, es que existe toda una promoción, muy grande, sobre las iniciativas de educación financiera, las cuales tienen que ser imparciales y gratuitas. Entonces, también aquí empieza a surgir la necesidad de, otra vez, poner sobre la mesa estas herramientas digitales que tienen el propósito educativo de promoverse de manera imparcial, ser transparentes y no incluir marketing oculto.

Así como se tiene algunas ventajas, también hay algunos desafíos. Existen hoy en el mercado diferentes iniciativas que promueven la educación financiera y nuevos comportamientos financieros, es una oportunidad que se debe desaprovechar.

Las brechas de educación financiera con enfoque de género, es un segmento que requiere muchísimo soporte, apoyo y sinergia. Es importante traerlo sobre la mesa aquí. Un estudio, publicado este año por la CAF, basado en las encuestas de capacidades financieras, reveló, desde un análisis más profundo, las brechas de género. Entonces, es muy importante considerar algunos aspectos. El estudio tiene que ver más con la plani-

ficación, la inclusión financiera, el uso de tecnologías, pero en realidad es importante revisar la resistencia y la vulnerabilidad financiera. Por ejemplo, las mujeres que mostraron una baja resiliencia ante choques financieros, empiezan a hacer evidentes estas brechas entre hombres y mujeres en promedio 9 puntos porcentuales.

Es importante señalar que este estudio se realizó en cuatro países: Perú, Colombia, Brasil y Ecuador. En los dos últimos, las encuestas se hicieron en la deriva de la pandemia, por eso es posible que parte de los resultados estén con ciertas implicaciones de la pandemia. A diferencia de las encuestas que se realizaron en Colombia y Perú a mediados del 2019.

Se empiezan a ver algunas brechas, puntos porcentuales, por ejemplo, de baja resiliencia; entonces, la pregunta fue para la resiliencia: “¿Si usted enfrenta un gasto imprevisto, hoy equivalente a su ingreso mensual personal, sería capaz de cubrir estos gastos sin pedir un crédito o pedir ayuda a familiares o amigos?”. Aquí sobresale Ecuador, donde el promedio era 9 puntos porcentuales de diferencia y destaca con 15 puntos porcentuales. Hay que poner atención, justo en los diseños de las iniciativas de educación financiera. El otro tiene que ver con dificultades de llegar a fin de mes; también sobresale Ecuador con cifras: 3 de cada 5 mujeres no tienen ingresos suficientes para cubrir sus gastos. La pregunta era si alcanzaban a cubrir sus gastos y si han tenido esta situación en los últimos 12 meses.

Se está poniendo sobre la mesa de discusión, que la resiliencia en las mujeres es un tema a ser abordado, pero también la vulnerabilidad financiera. Está este otro tipo de factores que se van combinando, por tanto, la situación se torna complicada. En el caso de vulnerabilidad financiera, la pregunta era: “¿Si hoy se queda sin su principal fuente de ingresos, cuánto tiempo podría cubrir sus gastos?” La respuesta fue que no podía ser más de 3 meses. Entonces, ahí también sigue vigente la brecha del 60% de las mujeres a diferencia del 55% de los hombres.

Esto tiene que ver con la aversión al riesgo y con la autopercepción, los conocimientos financieros y varios factores que se

señalaban, y el hecho de que las mujeres cuidan a la familia. Los roles de género que hay alrededor de esto permiten que la aversión al riesgo sea mayor en las mujeres, también la auto-percepción de conocimientos. Por ejemplo, cuando se preguntaba a los hombres, respondían que tenían altos conocimientos financieros a diferencia de las mujeres. Ahí hay una diferencia de 5 puntos porcentuales; pero, a los que tenían menos o bajos conocimientos financieros, la brecha es más grande, de 7 puntos porcentuales. Esto quiere decir que aún hay mucho por hacer. El puntualizar en segmentos específicos es muy necesario, a pesar de que las iniciativas de educación financiera en todo el mundo y en la región hayan crecido. Cada vez se ve más en el sector financiero y otros que están innovando y desarrollando estas iniciativas.

El tema que está pendiente, tiene mucho que ver con las necesidades específicas y estratégicas de estos segmentos. Entonces, de igual manera se ponen otros como la población migrante. El año pasado la fundación inició un proyecto con la población migrante venezolana tanto en Perú como en Colombia. Ahí se empezó a diseñar un programa de educación financiera que incluía perspectiva de género, porque obviamente fue diferente.

Aquello es muy necesario, justo para que las iniciativas de educación financiera sean más contundentes y tengan mayor impacto, ya que lo que se busca es cambiar comportamientos financieros.

Por último, el fortalecimiento de las iniciativas de educación financiera. Justo a principios de este año se publicó un estudio que tenía que ver con la educación financiera y sus vínculos con la regulación y la supervisión bancaria. Este es un estudio que hicimos conjuntamente con ASBA. Eso permitió tener consideraciones en torno a programas y políticas de educación financiera. Esto es importante porque el estudio buscaba entender cómo las autoridades de regulación y de supervisión estaban promoviendo la educación financiera en un país y cómo después puede ser muy diferente, no puede ser similar. Las estrategias nacionales de educación financiera pueden ser a través de mandatos o decretos.

Se trató de estandarizar una forma con diferentes criterios y líneas de acción para que pudieran ser leídas. Además de eso, lo que se quiso ver es cómo las organizaciones o los actores que tienen estas normativas o se suman a algunas estrategias nacionales, tanto de inclusión y educación financiera. ¿Qué lectura le daban sobre esas iniciativas o formas que estaban haciendo los reguladores? Eso es muy relevante porque se logró identificar algunos retos de las iniciativas de educación financiera que se tienen que poner sobre la mesa, justo para unir esfuerzos.

Por ejemplo, uno de los grandes retos tiene que ver con la insuficiencia de recursos para el desarrollo de las iniciativas y la continuidad de estas. Algo que también se mencionó, fue la dificultad de transformar la educación financiera en comportamientos deseables. Otros aspectos tienen que ver con economía del comportamiento, momentos de enseñanza, otro tipo de modelos que realmente son mucho más específicos, pero que también han demostrado que tienen mucho mayor impacto. Otro de los retos son los bajos niveles de inclusión y educación financiera de la población, la cuestión del límite de acceso a Internet, a las nuevas tecnologías y el uso de los productos digitales.

Este desconocimiento y desconfianza de la población frente a las instituciones financieras, es algo que ha mejorado en Ecuador; en algunos otros países de la región aún se ve como necesario trabajar en ese desafío. Creo que una de las iniciativas de educación financiera tiene que ver con los sistemas de monitoreo, evaluación, las herramientas digitales y la propuesta de educación y educación financiera digital. Justo, por lo que habíamos comentado, todos estos retos requieren de innovación.

Como recomendaciones finales, derivadas del estudio, es que con el impulso que se está dando a la estrategia nacional de inclusión financiera, donde uno de los pilares tiene que ver con la educación financiera y la protección al consumidor, se pueden poner sobre la mesa de discusión, temas como el regulador que podría ser proveedor de la educación financiera a través de la generación de redes, lineamientos que, en el caso de Ecuador, a través de las SEPS, existen.

Recomendaciones:

- Gestionar alianzas con otras entidades (centros educativos y de investigación, institutos para la cooperación internacional, organismos internacionales) para ofrecer asistencia técnica donde haya limitaciones.
- Compartir lineamientos para el diseño, desarrollo y evaluación de los programas de educación financiera.
- Apoyar la implementación de los programas de EF desarrollados por las instituciones financieras.
- Mediar con diferentes actores.
- Compartir lecciones y mejores prácticas.
- Reconocimiento de las iniciativas de educación financiera.
- Compartir información de diagnóstico con poblaciones objetivo.

Tiene que ver con compartir información de diagnóstico de poblaciones objetivo, o sea, hoy más que nunca es necesario que las iniciativas de educación financiera tengan esta lupa y que realmente sean dirigidas a las necesidades estratégicas de la población para lograr mayores impactos y así lograr un cambio de comportamiento.

Capítulo 19

**Futuro de las finanzas
para el desarrollo ante
una nueva realidad**

Capítulo 19

Futuro de las finanzas para el desarrollo ante una nueva realidad

Wilson Araque Jaramillo

Definitivamente, el mundo, antes y después de 2020 –año de inicio de la pandemia covid-19– es otro. De ahí, ante esa nueva realidad, las estrategias y acciones que se impulsen deberán considerar un entorno con un perfil que va marcando profundos cambios a la forma de vida de las personas y de todas las organizaciones que existen en una sociedad en acelerada evolución.

En definitiva, la pandemia ha sido bastante cruel, ha golpeado a la humanidad con miles de vidas pérdidas; también ha tenido fuertes efectos en términos socioeconómicos que se evidencian en los indicadores de desempleo y empleo adecuado, pobreza, personas en circunstancias de movilidad humana, que han aumentado considerablemente, tanto las que han venido al país como aquellas que están saliendo de las fronteras ecuatorianas asumiendo, incluso, el riesgo de no llegar al destino previsto debido a las situaciones de extorsión y violencia a las que son sometidas en medio de la desesperación socioeconómica que, generalmente, la vienen viviendo por períodos prolongados de sus vidas.

En definitiva, la situación de movilidad humana es bastante compleja y aparece como un espacio importante de atención pública y privada (nacional e internacional); sobre todo cuando se escuchan los testimonios de los migrantes que, en su momento, decidieron abandonar el país por falta de oportunidades relacionadas al empleo adecuado o al acceso a un producto financiero que les ayude, justamente, a desarrollar alguna actividad productiva para la mejora del bienestar personal y, sobre todo, familiar, pues debajo del migrante hay un conjunto de personas dependientes de la manutención socioeconómica y de la facilitación de obtención de servicios básicos vinculados,

principalmente, a la educación y salud humana.

Es en ese escenario en donde las instituciones dedicadas a las finanzas para el desarrollo tienen que funcionar –sobre los principios de la creatividad y la adaptación– de forma proactiva, solidaria e inclusiva. Ya que, a partir de 2020, como muy bien explica Boaventura de Sousa Santos en su publicación en plena pandemia intitulada “La cruel pedagogía del virus”, el apareamiento de la covid-19 va dejando serias secuelas socioeconómicas, en medio de sendos coletazos originados por una mixtura de causas relacionadas al espacio sanitario, social y económico de los países.

Por ejemplo, las brechas entre las personas que más tienen y las que menos tienen han aumentado; generando así importantes desafíos para el surgimiento de nuevos productos financieros que, con un diseño creativo y adaptado a una nueva realidad, buscan ayudar a aquellas personas cuyo grado de vulnerabilidad ha aumentado producto de lo acumulado antes de 2020 más los desajustes surgidos desde una pandemia que no estuvo en el radar de ninguna persona, organización o país del mundo.

En el caso de las mujeres, de acuerdo a ONU Mujeres, como evidencia de la necesidad de reconstruir la resiliencia, los coletazos del covid-19 han dejado sus huellas negativas: “[...] desde pérdidas de empleo desproporcionadas hasta una profundización de la violencia de género, las mujeres y las niñas están sufriendo los efectos sociales, económicos y sanitarios que deben atenderse con intervenciones políticas específicas”.

Y, claro, pensando sistémicamente, para potenciar el efecto positivo que se pueda dar para contrarrestar la vulnerabilidad en ascenso, es clave la interacción de todos los actores que están trabajando en pro de la inclusión financiera. Ese trabajo interactivo deberá ayudar a responder la pregunta directriz: ¿Cómo lograr que el sector público y privado –nacional e internacional– motivado por un objetivo común, logre una articulación estratégica para el trabajo sectorial interrelacionado?

El momento que se logre trabajar de manera interrelacionada, al final se tendrá como producto un potente efecto sinérgico que, como recuerda la metáfora, la suma de $1 + 1 = 3$, mayor al resultado lógico de 2. Esto se lograría gracias a que, cuando se trabaja de forma sinérgica –antítesis del trabajo reducido y aislado no deseado–, se activa un efecto multiplicador que, bien orientado, permite llegar a los objetivos colectivos en las mejores condiciones de eficiencia acompañadas, eso sí, de dosis elevadas de ética y responsabilidad social diseminadas en el accionar colaborativo, compartido y cooperativo de los actores participantes en la práctica sinérgica.

Otro de los desafíos futuros es cómo reorientar el proceso de digitalización que la mayoría de las instituciones financieras (IF) lo hicieron de manera apurada debido a la presión de la pandemia que obligó a poner en acción una serie de medidas como mecanismo que evite paralizar los servicios y, con ello, morir en el camino. La atención de este desafío se verá facilitada gracias a que, ahora, la pandemia está más controlada, hay más información sobre sus causas y efectos y las personas sienten mayor libertad y confianza producto de la vacunación masiva impulsada desde la interacción pública y privada, nacional e internacional.

En definitiva, por el cambio de las condiciones del entorno pandémico, es el momento para pensar, reorientar y actuar sobre la base de una nueva realidad que, por supuesto, presiona a una mayor digitalización. Esta, desde el pensamiento estratégico, deber estar atada a la estrategia de la organización surgida de procesos de inteligenciamiento del medioambiente organizacional externo y de la revisión continua de los elementos misionales que, por la orientación hacia la filosofía y acción de las finanzas para el desarrollo, deberán buscar el fortalecimiento de las bases de un servicio financiero que apunte los procesos de una inclusión financiera creativa, adaptativa y, sobre todo, que dé respuesta a las necesidades de una mayor equidad socioeconómica; lo debe hacer mediante la oferta de productos que se preocupen por todos los seres humanos que habitan los territorios diversos que integran un determinado país que, a su vez, está inserto en un mundo cada día más globalizado. Ese mundo avanza en medio de un conjunto grande

de necesidades insatisfechas acumuladas que, con los tiempos pandémicos, se han visibilizado y, por supuesto, potenciado con mayor fuerza, en cuanto a sus efectos que, con el pasar del tiempo van complicando el estado situacional del tejido social de los países.

Esa reorientación de la digitalización organizacional debe partir de la realización de un autodiagnóstico que permite reconocer si ese proceso –impulsado por las instituciones que integran el sector financiero– se lo hizo pensando en el fortalecimiento de una digitalización que ya venían promoviendo desde antes de la pandemia; o fue, como acción adaptativa una práctica llevada a cabo por primera vez como medio para poner en ejecución formas estratégicas de un servicio financiero en donde las transacciones puedan estar soportadas, para la mayor eficacia y eficiencia organizacional, en el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC). Recursos que, en el siglo XXI, son los que van marcando el camino de la transformación del funcionamiento de los distintos tipos de organizaciones que mueven las relaciones que se dan entre personas, empresas y países.

Ahora, en cualquiera de las dos circunstancias, lo que se impulsó por las presiones pandémicas, se tendió a hacer al apuro, sin mayor orientación a lo que dice la estrategia escogida por cada organización. En definitiva, lo practicado ha sido una buena reacción para evitar, como ya se resaltó, morir en el camino a causa de factores externos impredecibles que, por la magnitud de sus efectos, han cambiado en dos años y un poco más la forma de ver y actuar en un mundo que por su propia dinámica se mueve a una velocidad cada día mayor.

Para reorientar los procesos de digitalización –iniciados desde antes de 2020 o impulsados desde cero durante los tiempos pandémicos– es importante que para lograr un mayor impacto en los usuarios del sector financiero, además de articular los procesos digitalizadores con la estrategia organizacional, también se revisen buenas prácticas nacionales e internacionales de donde se logren extraer aprendizajes que ayuden a mejorar la efectividad de una digitalización organizacional puesta en marcha con un aditivo de alta presión llamado pandemia covid-19.

Complementando lo anterior, y así potenciar los efectos positivos de la digitalización organizacional, es clave que entre todos los actores que integran el sector financiero, se impulse una campaña de concienciación, que busque la comprensión multiusuarios de que la tecnología usada en la actividad financiera por supuesto, también usada en otras actividades económicas– solo es un medio –no es el fin–; un mecanismo que operativa y estratégicamente da soporte a la oferta de productos que ante todo estén al servicio de la mejora del bienestar humano.

Es decir, el uso de la tecnología debe estar al servicio de las personas y no a la inversa, según las evidencias de comportamiento organizacional actual se estaría dando; desvirtuando así la verdadera razón de ser de las TIC al momento de mejorar el funcionamiento integrado de la organización que tiende a usarlas con mayor alcance y fuerza. Es el momento, como lo resalta el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en su sección “Más allá de las fronteras”, de aprovechar, gracias a la aceleración digital, la oportunidad actual en donde “[...] el inédito avance de la virtualidad ha naturalizado los trabajos híbridos, las jornadas laborales flexibles y la difusión de nuevos servicios sin contacto físico”.

Otro desafío que contribuirá a que el sector financiero, desde su estructura y funcionamiento, siga manteniéndose con buena salud y con fuertes reservas de resiliencia –dirigida a soportar los sendos coletazos que la pandemia, más una guerra de alcance global (iniciada en febrero de 2022) han generado de forma no programada– es el que tiene relación a la participación integrada de los actores que conforman el sector. Para ello es necesario el fortalecimiento de la capacidad de esos actores para trabajar de forma articulada y así, sistémicamente, consolidar un sector financiero que, desde la óptica macroeconómica, cumpla con su rol de incidencia directa en el dinamismo del tejido productivo local y nacional que, para su real reactivación, requiere de productos financieros acordes, por una parte, al perfil de las empresas que lo integran y, por otra, a un entorno que ha cambiado significativamente luego del 2020 –año de inicio de la pandemia covid-19.

Precisamente (en ese escenario de desafíos), resulta clave emprender acciones que ayuden a fortalecer la institucionalidad del sector financiero mediante la existencia de entidades de supervisión y control técnico –no político– Su accionar, de forma efectiva, debe considerar cómo lograr que el sector funcione bajo los principios de la eficiencia, la transparencia, la medición técnica de riesgos financieros y no financieros y, por supuesto, de un real servicio hacia las personas y/u organizaciones de todo tipo. Esto se lo puede lograr mediante la facilitación de doble vía, la captación de ahorros y la colocación de esos recursos captados bajo la modalidad de créditos adaptados a las necesidades y perfil de quienes realmente necesitan financiamiento.

Complementando a los desafíos analizados, surge también, con mayor fuerza, la preocupación y acción que debe emerger desde el sector financiero para ir contribuyendo al combate del cambio climático global que, en los tiempos actuales, ha puesto en serios aprietos –bajo la presión de un ultimátum mundial– a la vida del planeta Tierra. De ahí, la preocupación por soluciones financieras que se enfoquen a recomponer los desequilibrios sociales y medioambientales que se han acumulado por siglos, lamentablemente acompañados por una escasa acción proactiva del mismo ser humano.

En este punto es clave que las instituciones financieras, por ejemplo, cuando empiezan a buscar la proyección y difusión de su imagen organizacional, preocupada por un mundo verde, no caigan en el error de que, para ser una institución verde, es suficiente promover la disminución del uso de energía o de papel en sus instalaciones físicas. Esto es solo una parte de la acción sostenible, ya que para que realmente se impacte como una organización preocupada por la salud del planeta, es fundamental que los productos que se ofrecen –por ejemplo, el crédito– estén atados a políticas y metodologías que, antes de su otorgamiento, evalúen y constaten (antes, durante y después de entregado el financiamiento) que el cliente receptor, de forma real está con la actividad que realiza. Un cliente que con sus accionar contribuye a disminuir y/o eliminar los efectos negativos que tienden a afectar el equilibrio medioambiental de un planeta que, durante las primeras décadas del siglo XXI, está dando con mayor frecuencia gigantes señales de que la

vida en la Tierra se está complicando de forma continua y que, por lo tanto, necesita una reacción colectiva urgente enfocada a la recuperación de la tranquilidad ambiental. Esa tranquilidad permitirá prolongar, en el tiempo, la vida del ser humano y la de los demás seres vivos (animales y plantas) con los que se comparte la Tierra.

Estas acciones pro consolidación de la sostenibilidad, en los tiempos actuales, toman mayor fuerza para ser atendidas como prácticas prioritarias. Antes de 2020 se observaba un gran interés, desde todos los sectores –incluido el financiero– por impulsarlas como medio para ir aportando al cumplimiento de la denominada “Agenda 2030”. Desde la Organización de Naciones Unidas (ONU), a partir de 2015 se decidió promoverla como un desafío a escala global que sirva de apoyo a recuperar los equilibrios sociales y ambientales que la economía fue olvidando, producto de un accionar depredador y del acrecentamiento de las brechas socioeconómicas entre personas.

Pero claro, un enemigo imprevisto llamada covid-19 apareció y todos esos énfasis y esfuerzos se redireccionaron hacia cómo, desde lo sanitario, enfrentar una pandemia que puso de rodillas hasta a los países más grandes y poderosos del planeta. De ahí la necesidad resaltada de que, desde los diferentes sectores de actividad económica, se pongan a caminar planes, programas y proyectos que ayuden a recuperar el equilibrio ambiental y social. Como bien lo resalta Amartya Sen en su obra *Sobre ética y economía*, la economía se fue olvidando y desviando de su origen que es la ética. Ese desvío lo podemos confirmar, con todos los efectos negativos y distorsiones que ahora nos están pasando factura, expresada en el cúmulo de problemas sociales y desastres naturales que con el pasar de tiempo van poniendo en duda el destino positivo y en buenas condiciones de la supervivencia mundial en los próximos años.

Frente a este escenario negativo, la ventaja es que aún se está a tiempo de empujar acciones para combatirlo como las que, por ejemplo, desde la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD) –junto al Banco Interamericano de Desarrollo financiando la iniciativa y más, por supuesto, la alianza técnica con YAPU Solutions– se impulsó como capítulo Ecuador del

proyecto Ecomicro, bajo la denominación de “Finanzas Agropecuarias y Smart Data para la Adaptación Climática”. Su objetivo central gira alrededor del mejoramiento de la disponibilidad y manejo de información sobre riesgos y oportunidades del sector rural para así potenciar el financiamiento agropecuario que ante todo sea climáticamente adaptado a las necesidades de un mundo más sostenible.

Contribuyendo así al proceso de consolidación de las “finanzas verdes”, que alineadas a los principios de la sostenibilidad, son una buena alternativa para ir dando respuesta a una necesidad de cambio profundo de la forma como los seres humanos llevan a cabo sus actividades de todo tipo, siendo una de ellas las productivas que, desde la focalización de la acción de las finanzas para el desarrollo, son su centro de atención.

En definitiva, el futuro del sector de las finanzas para el desarrollo está lleno de amenazas y también de oportunidades. Bien comprendidas y aprovechadas, esas oportunidades se pueden convertir en un gran motor para la activación integrada de la inclusión financiera que, por encima de todo, desde su esencia filosófica, busca llegar con productos oportunos, eficientes, transparentes y pensados adaptativamente hacia un amplio sector de la población. Sector que, como se resaltaba, ha sido golpeado por los sendos coletazos de una pandemia que no estuvo identificada ni considerada en ninguna política pública y/o modelo de negocios de los diferentes tipos de organizaciones que actualmente funcionan como soporte de la dinámica social y económica de los países que integran la aldea global.

Estos desafíos, enmarcados en el escenario de una nueva realidad que luego de más de dos años de época pandémica, sigue siendo anormal, requerirán ser atendidos gracias al esfuerzo conjunto que multisectorialmente realice la población que está a la espera de señales seguras sobre la vigencia de un entorno en donde la certidumbre vaya dirigiendo el accionar para la construcción de un futuro cuyo perfil resulte diferente y, sobre todo, mejor en relación al que estaba vigente antes de 2020.

La expectativa es grande en función de los aprendizajes de mejora que se van acumulando, pues nadie quiere regresar a una nueva realidad –considerada ya como normal– en donde las inequidades, los procesos de exclusión socioeconómica y la despreocupación medioambiental sigan siendo los mismos o peores a los que se tenía hacia el 2019.

Se espera que sobre la llama de la esperanza, la realidad de la vida humana mejore. Jugando para ello el sector de las finanzas para el desarrollo un rol de incidencia vital. De esa manera, convertirse en actores proactivos gracias a la adopción de medidas que contribuyan a combatir las inequidades socioeconómicas y el cambio climático global. En los tiempos actuales, esta es una prioridad mundial a ser atendida –desde diferente frentes y sectores– a través de estrategias y acciones integradas que busquen, a partir de la óptica de la sostenibilidad, un equilibrio entre los objetivos económicos, sociales y medioambientales que interactivamente fortalezcan el bienestar de un ser humano ávido de un mundo mejor.

Los Autores

Raquel Letelier

Especialista del sector financiero. Ha participado y liderado operaciones de financiamiento y proyectos de asistencia técnica en Europa, Asia Central, América Latina y el Caribe, en una amplia gama de áreas del sector financiero, que incluyen: resolución bancaria y gestión de crisis, vulnerabilidad financiera y riesgos, regulación y supervisión bancaria, preparación para crisis financieras, inclusión financiera, seguro de depósitos, instituciones financieras no bancarias, financiación de Mipymes, reforma de la insolvencia y desarrollo del mercado de capitales. Antes de unirse al Banco Mundial, trabajó para la Autoridad Supervisora de Pensiones de Chile. Tiene una licenciatura en Economía y Administración de Empresas de la Universidad Católica de Chile y una maestría en Finanzas de la Universidad de Manchester.

Verónica Trujillo

Cuenta con 14 años de experiencia profesional. Es Doctora por la Universidad de Salamanca, Máster en Relaciones Internacionales y en Regulación Económica, abogada por la Pontificia Universidad Católica del Perú; especialista en temas vinculados a servicios financieros digitales, desarrollo del sistema financiero e inclusión financiera. Trabaja como consultora para el Banco Mundial analizando políticas y regulaciones que favorezcan al desarrollo de servicios financieros digitales a nivel mundial, incluyendo tanto la infraestructura necesaria para estos efectos (marco regulatorio, infraestructura física y tecnológica) como los productos específicos (dinero electrónico, crédito digital, crowdfunding, entre otros). Fue consultora del Banco Interamericano de Desarrollo, donde participó en distintos proyectos regionales para favorecer la inclusión financiera en América Latina y el Caribe

Margarita Hernández

Doctora en jurisprudencia por la Universidad Católica del Ecuador, con un MBA Internacional de la universidad de Economía y Ecología Nürtingen-Geislingen de Alemania. Ha desempeñado varios cargos en organismos de control del sector financiero. Desde la creación de la Superintendencia de Economía Popu-

lar y Solidaria ha destacado su labor en diferentes cargos como Intendente del Sector Financiero Popular y Solidario, Asesora de Despacho, Intendente General Jurídica y Superintendente encargada. A la fecha de elaboración de este documento se desempeña como Superintendente de la SEPS. Dentro de su trayectoria profesional, se destaca también su desempeño como docente universitaria en materias relacionadas a fundamentos del derecho bancario y financiero, derecho administrativo y legislación bancaria, entre otras. De igual manera, ha sido conferencista y ponente sobre temas de política económica, supervisión y control del sistema financiero, desarrollo del sector económico de la economía popular y solidaria.

Alberto Acosta

Máster en Economía, becario Fulbright, graduado de la Universidad de Nueva York (NYU) y MBA con amplia experiencia en investigación económica, banca y negocios. Editor de la publicación económica política Análisis Semanal y su versión gemela en inglés Weekly Analysis. Consultor en evaluación del impacto de las políticas públicas en las actividades empresariales, potenciación de emprendimientos, estudios de mercado y asesorías económicas. Conferencista sobre escenarios macro-económicos del Ecuador y docente de pregrado y posgrado en varias universidades del país. Editorialista y miembro del consejo editorial de la revista Vistazo. Participa regularmente de programas de análisis económico en medios de comunicación.

Guillermo Poveda

Cuenta con una carrera profesional de más de 22 años en el mundo empresarial, enfocado en el desarrollo de negocios de base tecnológica, trabajando en 10 países de Latinoamérica. Durante su carrera ha tenido la oportunidad de desempeñar roles como fundador de empresas, director a nivel ejecutivo de corporaciones internacionales y consultor en innovación corporativa. Cuenta también con amplia experiencia como conferencista internacional, docente académico y articulista para diversos medios impresos y digitales. Actualmente es Gerente Corporativo de Innovación para Grupo Pichincha.

José Repetto

Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Estudió Finanzas de Alto nivel en el INCAE. Profesional con más de 30 años de experiencia en el mercado asegurador y financiero. Especialista en las áreas estratégicas de Finanzas, Técnica-Riesgos y Transformación Digital. Ha desarrollado proyectos y consultorías importantes en Gobierno Corporativo. Fue Director de la Bolsa de Valores de Quito, Director de Aval Buró, Gerente Financiero de Seguros Equinoccial, Gerente General de Produseguros, entre otros. Actualmente es Gerente General en Bangara S.A. y Ban Wallet S.A.

Fidel Durán

Estudió en la Escuela Politécnica Nacional, donde obtuvo el título de Ingeniero Mecánico. Tiene una maestría en Administración de Empresas en el INCAE, cuenta con una Maestría en Dirección y Gestión de Marketing Estratégico en el EOI Escuela de Negocios. Tiene otra maestría en la Universidad Francisco de Vitoria, con orientación a la gestión de personas en la Universidad. Experto en Matrimonio y Familia. Cuanta con más de 30 años de experiencia en microfinanzas. Gerente General de Banco Solidario S.A., líder en la oferta de productos y servicios de microfinanzas en Ecuador. Presidente del Directorio de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas (ASOMIF-, Miembro del Directorio de la Asociación de Bancos-Asobanca); Presidente del Comité Asesor del Clúster Financiero del Ecuador. Fue Director principal de la Red de Instituciones Financieras del Ecuador y consultor internacional en temas de microcrédito, microfinanzas e inclusión financiera. Anteriormente, Director de Operaciones de INSOTEC, una ONG dedicada al desarrollo de la microempresa y Vicepresidente de Negocios de Banco Solidario.

Roberto Romero von Buchwald

Economista con mención en finanzas por la Universidad Católica del Ecuador, Master en Administración de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid y Master en Dirección comercial y marketing por la Universidad Autónoma de Barcelona. Especializado a nivel nacional e internacional en ámbitos financieros y productivos enfocados en la economía popular

y solidaria. Dentro de su trayectoria profesional, cuenta con amplia experiencia en empresas nacionales y multinacionales de sectores financieros, banca pública, telecomunicaciones y salud, desempeñándose en áreas de gerencia, alta dirección, planificación estratégica, agendas de integración, desarrollo productivo y creación de alianzas estratégicas con organismos multilaterales. Se ha destacado también como expositor y conferencista en temáticas de política económica, desarrollo productivo de la economía popular y solidaria, análisis financiero con enfoque ecológico y social del Ecuador, macroeconomía y microfinanzas. Actualmente se desempeña como Presidente del Directorio de la CONAFIPS.

Miguel Arango

Economista colombiano con maestría en temas de comercio internacional y demografía de la Universidad de los Andes de Colombia, con experiencia en el sector financiero en diferentes entidades privadas y públicas, en el Banco Central de Colombia, y como Superintendente Delegado para bancos en la Superintendencia Bancaria hoy Superfinanciera de Colombia. También ha trabajado en consultoría a nivel nacional e internacional para empresas del sector privado y público, con entidades multilaterales como el BID, el BM y CAF, y con USAID. Fue Rector de la Fundación Universitaria Agraria de Colombia impulsando el desarrollo rural y la articulación de la educación media con la superior. Actualmente es especialista senior de la Vicepresidencia del Sectores Privado (VSP) de CAF, banco de desarrollo de América Latina, impulsando el desarrollo a nivel regional de sectores financieros incluyentes y de las políticas públicas para fortalecer el sector financiero intermediado, el mercado de capitales, la gestión de riesgos financieros y el sistema pagos en la región.

Verónica Zamora

Ingeniera Comercial con Maestría de la Universidad Adolfo Ibáñez, Chile. Trabajó en la exSuperintendencia de Pensiones, Valores y Seguros de Bolivia, ahora ASFI. Fue jefe de Estructuración de Titulizaciones en NAFIBO SOCIEDAD DE TITULARIZACIÓN S.A. (NAFIBO ST), donde formó parte del equipo responsable de la estructuración de la primera titulización para

una IMF (ONG) en Bolivia. Actualmente se desempeña como Portfolio Manager en BIM-LOCFUND, fondo especializado en financiar entidades microfinancieras en Latinoamérica y el Caribe en moneda local con asistencia técnica. Es responsable del componente de mercados de capitales de LOCFUND, que tiene como objetivo llevar a las IMF a sus mercados de capital locales. Ha acompañado exitosas emisiones de bonos y de titularizaciones de IMF´s en Nicaragua, El Salvador y Ecuador.

Luis Palacios

Ingeniero en Industrias Agropecuarias, Máster en gestión de proyectos. Se ha desempeñado como catedrático de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Loja. Actualmente es Presidente Ejecutivo de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador (FACES).

Arturo Mora

Economista ambiental graduado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador con estudios de postgrado en “Modos de Vida Sostenible” (Universidad de Bradford, Gran Bretaña) y “Conservación Internacional de la Biodiversidad” (Universidad Internacional de Andalucía, España). Tiene más de 20 años de experiencia en temas relacionados con movilización de recursos financieros para la conservación de la biodiversidad, comercio internacional y medio ambiente, incluido comercio de especies, acceso a recursos genéticos y distribución de beneficios, entre otros, en Ecuador, América Latina y a nivel internacional. Al momento coordina para Ecuador el Proyecto del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) denominado “BIOFIN” sobre Finanzas para la Biodiversidad.

Christoph Jungfleisch

Ha impulsado su carrera en la promoción del desarrollo sostenible y las finanzas verdes inclusivas escalables mediante el uso de soluciones de tecnologías de información y comunicación. Después de una carrera en finanzas PyME con ProCredit y Frankfurt School, fue Director de Proyecto del MEbA de las Naciones Unidas en América Latina, entre 2013 y 2015, fomentando finanzas inteligentes de data y de clima. Desde 2016, tra-

bajó como gerente financiero en un start-up argentino, como gerente de crédito en un start-up alemán y como consultor independiente de instituciones financieras para introducir préstamos inteligentes de data y de clima. Es cofundador y gerente general de YAPU Solutions GmbH, empresa de consultoría, investigación y software con sede en Alemania.

Marín Bautista

Miembro de ASOFIPSE y de la Red de Gerentes de la DGRV de la Región Norte y Centro América. Doctor en Ciencias Económicas y Administrativas, CPC, y catedrático en el área de Finanzas de la Universidad Nacional del Callao, Perú; conferencista internacional, consultor y miembro del equipo técnico de la Confederación de Cooperativas de Alemania (DGRV). Fue parte del equipo de consultores del Banco Interamericano de Desarrollo BID-FOMIN; gestor del Proyecto de Servicios Financieros Rurales con la Cooperación Técnica Belga, por su amplia trayectoria en el sector cooperativo y de microfinanzas. En la actualidad se desempeña como gerente general de la Caja Central FINANCOOP.

Guillermo Avellán Solines

Graduado en Administración y Economía de la Universidad de Richmond en Estados Unidos. Posee un magíster en Análisis Económico por Barcelona Graduate School of Economics en España. Además, ha cursado estudios en el Programa de Especialización Bursátil, en la Bolsa de Valores de Guayaquil. Fue director de investigación de Fundación Ecuador Libre (2018-2021); director de estudios y proyectos de la Cámara de Comercio de Guayaquil (2016-2017); analista senior de la División de Riesgo de Mercado y Liquidez del Banco Bolivariano C.A. (2016); consultor del Grupo Spurrier (2016); analista de Banca Corporativa en el Citibank, N.A. Sucursal Ecuador (2013-2014); administrador del Portafolio Internacional y Fondo de Liquidez, y analista de mercados internacionales del Banco Central del Ecuador (2010-2013). Ha publicado editoriales en los diarios El Universo y La República Ec. Fue profesor e investigador asociado al Centro de Investigaciones en la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (2018, hasta la actualidad). También fue profesor e investigador en Humane Escuela de Negocios (2016-2018). Hoy se

desempeña como Gerente General Banco Central del Ecuador.

Ana Patricia Muñoz

Cuenta con una maestría en Políticas Públicas en la Universidad de Brow, maestría en Economía en la Universidad de Montreal y obtuvo su título de Economista de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. En la actualidad se desempeña como Directora Ejecutiva de Grupo Faro. Antes de unirse a esta organización, fue Vicepresidente Junior en la Reserva Federal de Boston, donde cumplió funciones como directora de investigación y comunicación en el Departamento de Desarrollo Comunitario. Ha escrito más de 20 reportes de investigación, capítulos de libros y artículos académicos, es frecuentemente invitada a dar conferencias y seminarios sobre sus investigaciones y la importancia de establecer políticas públicas que podrían reducir inequidades económicas y sociales.

Ana Elena Badilla

Abogada con maestría en Gerencia de Proyectos, licenciatura en Derecho, cursos de posgrado en Género y diplomado en Juventud. Cuenta con experiencia en formulación de leyes sobre derechos humanos, en diseño implementación, gerencia y evaluación de proyectos, en el diseño de políticas públicas en investigación y elaboración de productos de conocimiento. Ha participado en gran cantidad de conferencias internacionales, regionales y mundiales sobre mujeres, población, derechos humanos y otros. Durante más de treinta años ha trabajado en organismos internacionales y proyectos relacionados con los derechos humanos y, particularmente, con los derechos de las mujeres, de los pueblos indígenas, de afrodescendientes, de personas con VIH y de jóvenes en América Latina y el Caribe. Es la Representante Residente ONU Mujeres El Salvador, de agosto del 2015 a la fecha. Y Representante a.i. ONU Mujeres Ecuador.

Andrés Zurita

Es quien coordina el trabajo de los miembros de la alianza y es un puente entre emprendedores, empresas, inversionistas, universidades y otros actores del ecosistema. Se formó como

ingeniero comercial en marketing en la Pontificia Universidad Católica. Desde el 2011, está vinculado con empresas públicas y privadas que trabajan en el fomento del emprendimiento. Actualmente se desempeña como Director Ejecutivo de la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI).

Katja Bönisch

Ha impulsado la educación financiera al nivel macro, meso y micro con varios aliados estratégicos en el Ecuador. También colaboró varios años en el sector financiero, en bancos y compañías Fintech en Alemania. Directora del Proyecto Regional Ecuador Sparkassenstiftung Alemana Latinoamérica y el Caribe

Karla López

Su experiencia se centra en la inclusión y educación financiera. En los últimos años asesoró las Estrategias Nacionales de Educación Financiera de algunos países como Panamá, El Salvador, Honduras, Cuba, etc. Actualmente es Directora del Proyecto Regional Honduras en la Sparkassenstiftung Alemana. Ha colaborado en dicha institución por más de 13 años. Directora del Proyecto Regional Honduras, Sparkassenstiftung Alemana Latinoamérica y el Caribe.

Wilson Araque Jaramillo

Economista, abogado, ingeniero comercial, doctor (PhD) en Administración, máster en Dirección Integrada de Proyectos, magíster en Gerencia Empresarial (MBA) y especialista superior en Dirección Integrada de Proyectos. Profesor principal, Vicerrector, Director del Área Académica de Gestión, y Director fundador del Observatorio de la PyME y de la revista Estudios de la Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Presidente del Directorio (2018-2020) y (2020-2022) de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD). Desde 1997 es consultor e investigador especializado en MIPyME y emprendimiento. Entre 1997 y 2003 trabajó como investigador de planta del Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas (INSOTEC), en donde formó parte del Centro de Estudios y Políticas (CEP), equipo técnico encargado del diagnóstico, diseño y/o ejecución de proyectos relacionados con la problemática de la MIPYME, y financiados, en varios de los ca-

sos, por organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización de Estados Americanos (OEA), la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Agencia Suiza para la Cooperación y Desarrollo (COSUDE), la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), entre otras. Ha impulsado, en calidad de coordinador país, las redes académicas: Red Ecuatoriana de Investigación en MIPYME (REDI.MIPYME) y la Red Iberoamericana de Investigadores en MIPYME (FAEDPYME). También ha publicado varios artículos y libros en diferentes espacios nacionales e internacionales relacionados al campo de la administración y la economía. Correo de contacto: wilsonaraquej@gmail.com

Sobre la RFD



Somos la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), organización que tiene por misión representar a sus miembros y proveerles de productos, servicios, herramientas, estudios e información, adecuada y oportuna, para su fortalecimiento.

Buscamos ser la organización referente y la más representativa en inclusión financiera y microfinanzas en el país, que genere beneficios tangibles para sus instituciones miembros.

Contamos con certificaciones nacionales e internacionales que avalan toda nuestra trayectoria y compromiso por contribuir al desarrollo del sector.

Entre nuestros objetivos estratégicos está: incidir técnicamente en la política pública e impulsar la inclusión financiera y las microfinanzas en el país; fortalecer nuestras instituciones miembros a través de la provisión de proyectos y productos, servicios y herramientas innovadoras; entregar información estadística y técnica de forma oportuna para la adecuada toma de decisiones.

Conoce más de nosotros y nuestro trabajo a través de la página web www.rfd.org.ec

Serie Inclusión y Desarrollo

- 1)** Wilson Araque Jaramillo, coordinador, *¿Qué es la Inclusión Financiera? -Un análisis desde la teoría y la práctica-*
- 2)** Fausto Jordán, coordinador, *Memoria Histórica 20 años del Foro Ecuatoriano*
- 3)** Wilson Araque Jaramillo, coordinador, *Resiliencia y transformación digital de las finanzas para el desarrollo en épocas pandémicas*
- 4)** Andrés Freire, Finanzas Agropecuarias y Smart Data para la Adaptación Climática, Experiencia del proyecto Ecomicro en Ecuador
- 5)** Wilson Araque Jaramillo, coordinador, *Futuro del ecosistema financiero ante la nueva realidad*

Serie

Inclusión y Desarrollo

La pandemia del covid-19 deterioró las condiciones económicas de la población y profundizó la necesidad de programas de apoyo financiero y de desarrollo para que el país pueda hacer frente a la complicada situación económica, política y social por la que atraviesa.

En medio de este escenario resulta clave concientizar y fortalecer a las instituciones que promueven las finanzas para el desarrollo, sobre la importancia de formar parte de un ecosistema de innovación y cambio cultural que les permita mostrar su capacidad de adaptación y flexibilidad ante la nueva realidad.

El contexto actual indica que la pandemia todavía no ha terminado y que existen varios desafíos que enfrenta el país para reactivar el tejido productivo y con ello minimizar los impactos negativos hacia las micro, pequeñas, medianas, grandes empresas y todos los actores de la economía popular y solidaria.

Con este antecedente y conscientes de los retos que enfrenta el sector, la RFD presenta esta obra en la que se examinan temas en torno a: ¿cómo gestionar incertidumbre, el riesgo y la volatilidad del mercado ante el impacto del covid-19 en el sector financiero?; hacia una verdadera transformación digital; buenas prácticas de cobranzas en instituciones financieras a partir de omnicanalidad; creando experiencias digitales, seguras y humanizadas; alternativas de fondeo sostenible; perspectivas y tendencias de las microfinanzas y la adaptación al cambio climático; Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en Ecuador: componentes, metas y prioridades; entre otros.

Los autores y autoras de este libro colectivo, con enfoque y participación internacional son: de Ecuador - Andrés Zurita, Margarita Hernández, Fidel Durán, José Repetto, Ana Patricia Muñoz, Alberto Acosta, Luis Palacios, Marín Bautista, Guillermo Poveda, Arturo Mora, Roberto Romero, Guillermo Avellán Solines, Wilson Araque-, de Colombia -Miguel Arango-, de Chile -Raquel Letelier-, de Perú -Verónica Trujillo-, de Bolivia -Verónica Zamora-, de Alemania -Katja Bönisch y Christoph Jungfleisch-, de Costa Rica -Ana Elena Badilla-, y de El Salvador -Karla López-.