

Wilson Araque Jaramillo,
coordinador

La inclusión financiera frente a los desafíos actuales

La inclusión financiera frente a los desafíos actuales

InD

Serie Inclusión y Desarrollo

10



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
Correo electrónico: info@rfd.org.ec

 [/rfdEcuador](#)
 [/rfdEcuador](#)
 [/@rfdEcuador](#)

 [@rfdEcuador](#)
 [/company/rfdEcuador](#)
 www.rfd.org.ec

Wilson Araque Jaramillo,
coordinador

La inclusión financiera frente a los desafíos actuales

Quito, 2025

La inclusión financiera frente a los desafíos actuales

Esta publicación presenta un conjunto de textos basados en reflexiones expuestas en el 24 Foro Ecuatoriano de inclusión financiera: La inclusión financiera frente a los desafíos actuales.

Wilson Araque Jaramillo, coordinador

Descárgalo aquí



Primera edición:

ISBN: Cámara Ecuatoriana del Libro: 978-9942-51-935-1

Tiraje: 200 y versión digital

Impreso en Ecuador, agosto 2025

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

Correo electrónico: info@rfd.org.ec

Asistente de coordinación: Paúl Guerra

Edición: Raúl Serrano Sánchez

Diagramación y diseño: Mauricio Paredes

Impresión: Aquattro

Contenido

Presentación	11
Capítulo 1	15
<i>Cómo pasar de la inclusión al bienestar financiero</i>	
<i>Diana Mejía (Colombia)</i>	
Capítulo 2	27
Mejores prácticas de supervisión financiera frente a los desafíos actuales	
<i>Jorge Castaño (Colombia)</i>	
Capítulo 3	41
<i>La transformación digital en un mundo de papel</i>	
<i>Elias Barzallo (Ecuador)</i>	
Capítulo 4	47
Sustentabilidad: cómo preservar, proteger y conservar los recursos naturales actuales y futuros. “Finanzas Verdes desde la práctica”	
<i>Carmen Guerrero (Ecuador)</i>	
Capítulo 5	61
Principios de Banca Responsable	
<i>Carolina López (Chile)</i>	

Capítulo 6 **77**

Desafíos y perspectivas políticas del Ecuador en
2024 -2025

Juan Rivadeneira (Ecuador)

Capítulo 7 **89**

*Seguridad nacional: ¿cómo impacta en la inclusión
financiera?*

Douglas Farah (EEUU)

Capítulo 8 **101**

Inclusión Financiera - Caso Amazonia

Juan Carlos de la Hoz, BID (Colombia)

Capítulo 9 **113**

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera:
¿cómo impacta la política pública en las instituciones del
sector financiero?

Juan Rivadeneira (Ecuador)

Kimberly Celis Calderón (Ecuador)

Catalina Pazos (Ecuador)

Tatiana Rodríguez (Ecuador)

Verónica Trujillo (Perú)

Capítulo 10 **133**

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre
los desafíos para el sistema financiero

Juan Rivadeneira (Ecuador)

Claudia Moreno (Ecuador)

Roberto Rocha (Ecuador)

Estuardo Paredes (Ecuador)

Capítulo 11

149

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre el alineamiento en la supervisión para lograr una mayor inclusión financiera

Valeria Llerena (Ecuador)

Jorge Castaño (Colombia)

Marín Bautista (Ecuador)

Guadalupe Cabezas (Ecuador)

Capítulo 12

167

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre las finanzas responsables para un futuro sostenible

Carolina López (Chile)

Cecilia Castillo Rojas (Chile)

Fidel Durán (Ecuador)

David Grey (Ecuador)

Capítulo 13

187

Significado y alcance de las condiciones mínimas para una inclusión financiera sostenible en Ecuador

Édgar Carvajal (Ecuador)

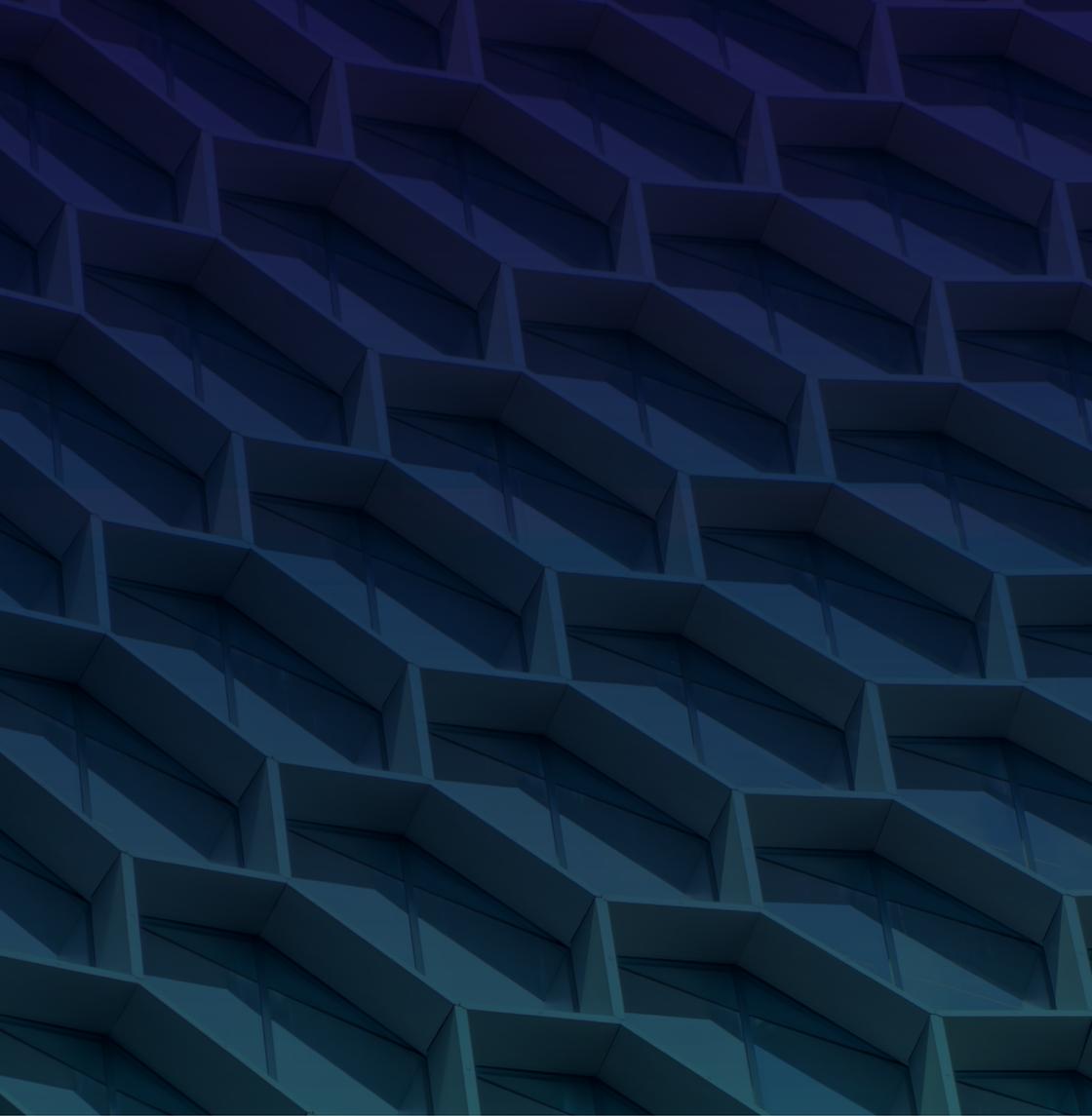
Capítulo 14

211

Trabajo en red para una inclusión financiera sostenible

Wilson Araque Jaramillo (Ecuador)





Presentación





Presentación

En el escenario contemporáneo, la inclusión financiera ha dejado de ser entendida únicamente como el acceso a servicios bancarios básicos. Hoy constituye un componente esencial del desarrollo sostenible y del bienestar social, en tanto permite ampliar las oportunidades de las personas y comunidades para gestionar sus recursos, enfrentar contingencias y proyectar un futuro más seguro. La acelerada transformación digital, las tensiones geopolíticas, los riesgos climáticos y las desigualdades persistentes exigen repensar este concepto como un proceso dinámico, resiliente y centrado en las personas.

Este libro, *La inclusión financiera frente a los desafíos actuales*, coordinado por Wilson Araque Jaramillo y publicado por la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), surge como resultado del “XXIV Foro Ecuatoriano de Inclusión Financiera”. Reúne aportes de investigadores, responsables de políticas públicas, reguladores, supervisores, directivos de instituciones financieras y expertos de organismos multilaterales de América y Europa. Su carácter coral constituye una de sus principales fortalezas: voces diversas dialogan sobre cómo pasar de la inclusión al bienestar financiero, las mejores prácticas en supervisión, la transformación digital, las finanzas verdes, la banca responsable, la seguridad nacional y la construcción de confianza en el sistema financiero.

Un aporte destacado de esta obra es su capacidad para vincular debates globales con realidades locales. Así, problemáticas universales como la digitalización, la sostenibilidad ambiental o el surgimiento de nuevas tecnologías se analizan desde la experiencia ecuatoriana y latinoamericana, mostrando los retos particulares de sociedades marcadas por brechas territoriales, desigualdades de género y estructuras productivas heterogéneas. Al mismo tiempo, se abordan los dilemas políticos y sociales que condicionan la agenda de la in-

clusión financiera, recordando que el sistema financiero no es un ámbito aislado, sino un actor profundamente imbricado en la dinámica económica y social.

La obra subraya, además, la necesidad de pensar la inclusión financiera como un medio y no como un fin en sí mismo. No basta con incrementar indicadores de acceso: es imprescindible garantizar que los servicios financieros sean pertinentes, responsables y de calidad, de modo que contribuyan a mejorar efectivamente el bienestar de las personas. En este sentido, el tránsito hacia un enfoque de bienestar financiero, que integra dimensiones objetivas y subjetivas como resiliencia, confianza y satisfacción, se plantea como horizonte normativo y práctico.

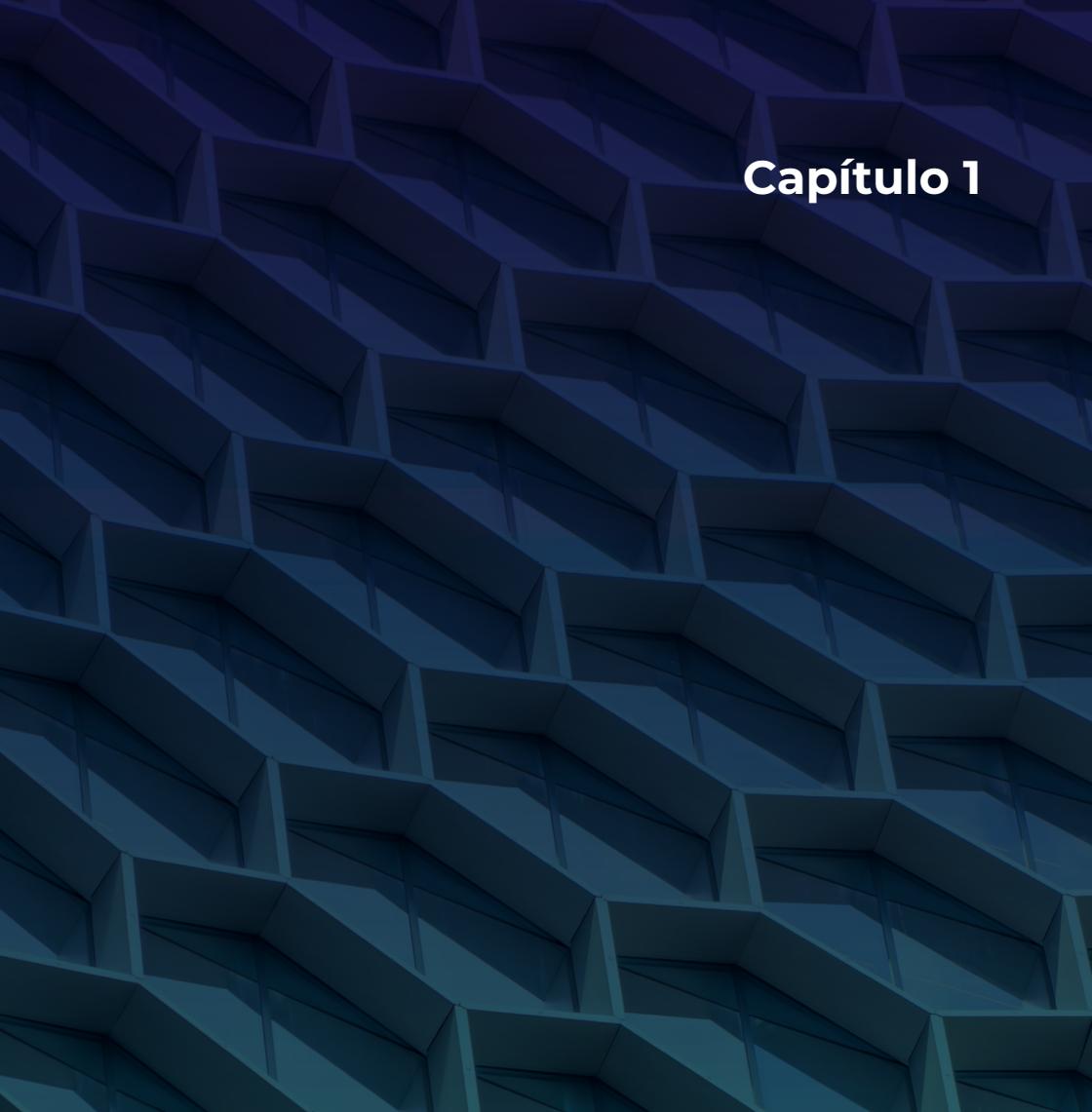
Finalmente, este libro constituye una hoja de ruta y un espacio de reflexión plural. Invita a construir un sistema financiero inclusivo, sostenible y ético, que articule los esfuerzos de autoridades, instituciones financieras, organismos multilaterales y sociedad civil. Con ello, se reafirma que la verdadera inclusión financiera no consiste únicamente en ampliar la cobertura, sino en habilitar condiciones para una vida más digna, equitativa y sostenible para todas y todos.

Dra. Catalina Lucía Alberto, PhD

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas (2021-2025)

Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)





Capítulo 1

Cómo pasar de la inclusión al bienestar financiero





Capítulo 1

Cómo pasar de la inclusión al bienestar financiero

Diana Mejía (Colombia)

Frecuentemente, los términos “bienestar financiero” y “salud financiera” se utilizan de manera indistinta como sinónimos para describir el adecuado manejo y control de la estabilidad financiera de personas y empresas, el logro de objetivos financieros de corto y largo plazos y la generación de ahorros para eventualidades. Aquí es importante recordar una definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que establece que la inclusión financiera es el proceso de promoción de un acceso asequible oportuno y adecuado –es decir, no cualquier acceso– a productos y servicios financieros regulados. Este proceso debe incluir una amplia gama de productos financieros y servicios diseñados para atender las necesidades de todos los segmentos de la sociedad mediante enfoques innovadores hechos a la medida, e incluir actividades de sensibilización y educación financiera con el objetivo de promover tanto el bienestar financiero como la inclusión económica y social.

En este contexto, se destacan los componentes clave de la inclusión financiera. En primer lugar, el acceso, que representa la puerta de entrada al sistema financiero. Sin embargo, es común que muchas personas consideren que la inclusión financiera es equivalente al acceso o a la bancarización.



El acceso es solo uno de los componentes de la inclusión financiera; el hecho de tener acceso a un producto financiero no significa que una persona esté plenamente incluida financieramente.



Tener acceso garantiza la posibilidad de interactuar con algún tipo de producto o servicio financiero, generalmente medido a través de una cuenta de ahorros o una cuenta básica, aunque puede ser cualquier tipo de producto financiero. Otro componente fundamental es el uso que se refiere a la regularidad o frecuencia con la que las personas utilizan esos productos y servicios financieros.

En este sentido, el tema de la educación financiera se presenta como un elemento fundamental. Otro componente esencial, aunque poco mencionado, es la calidad que se refiere a qué tan adecuada es la oferta de productos y servicios financieros para satisfacer las necesidades específicas de los diferentes segmentos de la población. Esto resulta relevante, ya que cualquier inclusión financiera, cualquier tipo de acceso o uso de servicios financieros que no responda a las necesidades específicas de los diversos grupos de la población, no puede considerarse como una inclusión financiera de calidad ni como una inclusión efectiva.

El mensaje principal es que estas dimensiones de la inclusión financiera, como el acceso, el uso y la calidad, no deben ser vistas como objetivos en sí mismos, sino como medios para alcanzar un fin último: el bienestar financiero de la población.

Según una definición utilizada por un grupo de trabajo de Naciones

Unidas, liderado por la Reina Máxima de Holanda en su papel de asesora para las Finanzas Inclusivas del Secretario General de las Naciones Unidas. Se identifican cuatro componentes fundamentales del bienestar o la salud financiera:

- **Primero**, la gestión del día a día, que se refiere a la capacidad de manejar adecuadamente las finanzas de corto plazo para cumplir con las obligaciones financieras y las necesidades de consumo.
- **Segundo**, la resiliencia, que implica la capacidad de absorber y recuperarse de choques financieros. Este aspecto incluye situaciones como la pandemia, pero también se relaciona con choques derivados del cambio climático.
- **El tercer** componente son las metas, que abordan cómo las personas logran cumplir sus objetivos financieros, tanto a corto como a largo plazo.
- **Finalmente**, la confianza, que se relaciona con qué tan seguras se sienten las personas de estar en control de sus finanzas.



El bienestar o la salud financiera se define como la capacidad de una persona o familia para gestionar sin dificultades sus obligaciones financieras actuales y sentirse segura respecto a su futuro financiero.



Esta conceptualización parte de una definición similar a la que utiliza actualmente la OCDE en su trabajo con el G20. En este grupo, bajo

la presidencia de Brasil en 2024, se considera el bienestar financiero como el estado en el que los individuos y las familias son capaces de satisfacer sus necesidades y obligaciones financieras, alcanzar objetivos financieros, hacer frente a choques negativos y manejar su situación financiera actual y futura, desde una perspectiva tanto subjetiva como objetiva, y teniendo en cuenta factores contextuales individuales y agregados.

Un punto relevante es que el bienestar financiero integra aspectos objetivos y subjetivos. Esto es crucial porque temas como la confianza o la seguridad financiera a menudo están más relacionados con percepciones subjetivas que con condiciones objetivas. El desafío principal es cómo medir estos aspectos.

Se está utilizando un conjunto de preguntas en las encuestas nacionales de medición de capacidades financieras para construir un índice de Bienestar Financiero, las cuales incluyen tanto elementos objetivos como subjetivos. Por ejemplo, se exploran temas como el control de las finanzas diarias, verificando si las personas tienen dinero suficiente para cubrir sus gastos mensuales, y también aspectos relacionados con la capacidad de absorber choques financieros. Un ejemplo de esto último son las preguntas que indagan sobre el tiempo que una persona podría seguir cubriendo sus gastos si perdiera su principal fuente de ingresos, sin recurrir a préstamos.

Esta batería de preguntas está siendo incorporada en encuestas nacionales. Desde la CAF se ha apoyado tanto a la Superintendencia de Bancos como a la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria en la actualización de sus Normas de Educación Financiera. En estas actualizaciones se ha incluido la medición del Bienestar Financiero de los clientes como parte de las responsabilidades de las entidades supervisadas.

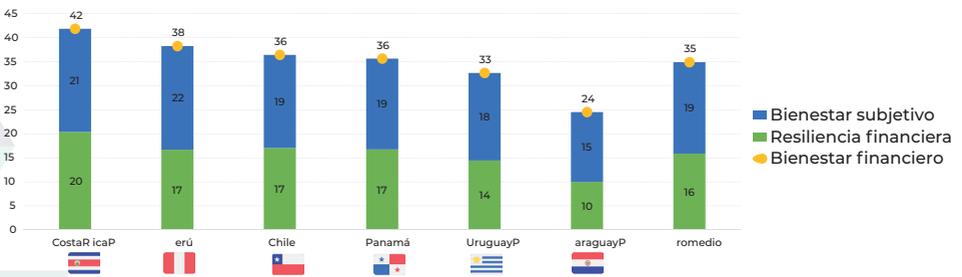


Esto se considera algo muy novedoso, ya que es una experiencia pionera en la región. En aproximadamente seis meses se espera contar con los resultados.

En relación con las encuestas más recientes realizadas en la región, se incluyen países como Costa Rica, Perú, Chile, Panamá, Uruguay y Paraguay. Estas encuestas han permitido medir el comportamiento del índice de bienestar financiero, evaluando tanto el bienestar subjetivo como la resiliencia financiera, que se toma como un indicador más objetivo del bienestar financiero.

El índice utilizado va de 0 a 100, y en promedio, los seis países evaluados presentan un nivel de bienestar financiero de 35, lo que indica un nivel bajo. Entre los aspectos evaluados, la resiliencia financiera destaca como uno de los principales retos para la región. En este contexto, Costa Rica se posiciona como el país con el mayor nivel de bienestar financiero dentro de este grupo (Gráfico 1), según los resultados de estas encuestas nacionales.

Gráfico 1
Bienestar financiero en cifras



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas de Capacidades Financieras de la CAF

Factores clave para el bienestar financiero.

Primero, se debe entender que el bienestar financiero se mide desde una perspectiva individual, aunque existen factores del entorno con importantes implicaciones en este ámbito.

Entre estos factores se destacan las políticas del sector financiero, donde las políticas y estrategias nacionales de inclusión financiera tienen un papel crucial. Estas deben garantizar que el acceso y uso de los productos y servicios financieros respondan a las necesidades individuales y fomenten el bienestar financiero. Actualmente, varios países están orientando sus políticas públicas y estrategias nacionales hacia el cumplimiento de objetivos de bienestar financiero, superando la mera inclusión financiera y enfocándose en mejorar tanto el bienestar como la salud financiera de la población.

En segundo lugar, se encuentran las políticas de protección del consumidor financiero, que son fundamentales y, finalmente, las políticas de educación financiera. Estas buscan fortalecer las capacidades de las personas para que tomen mejores decisiones financieras que contribuyan a alcanzar mayores niveles de bienestar.

Por otro lado, en los factores contextuales se han identificado diferencias significativas de género. Las encuestas realizadas evidencian importantes disparidades en el bienestar financiero entre hombres y mujeres. Aunque las mujeres suelen ser mejores pagadoras de sus deudas y presentan menores tasas de morosidad, en las encuestas reportan niveles más altos de estrés financiero y una mayor percepción de sobreendeudamiento, aunque objetivamente no lo estén.

Este aspecto resalta la importancia de los factores subjetivos en la evaluación del bienestar financiero.

En este contexto, resulta fundamental considerar la combinación de factores objetivos y subjetivos. Se observa que, por temas relaciona-

dos con normas sociales de género y otros factores, existen brechas significativas de género en términos de inclusión financiera. Adicionalmente, los sesgos de discriminación directa o indirecta hacia las mujeres están contribuyendo a diferencias importantes en el bienestar financiero.

Otro aspecto relevante son los rasgos psicológicos. Desde la CAF se trabaja en lineamientos para incorporar elementos de Economía del Comportamiento y neurociencia en programas de educación financiera, integrando características psicológicas como la autoeficacia, la perseverancia y el autocontrol. Existe evidencia de que estas características están asociadas con mayores niveles de bienestar financiero.

Por último, el nivel educativo emerge como una variable clave y determinante para el bienestar financiero. Otros factores como la edad, muestran que las personas mayores suelen tener altos niveles de bienestar financiero en comparación con los más jóvenes. Asimismo, se identifican aspectos relacionados con la salud y los ingresos como determinantes adicionales.

Un tema especialmente significativo es el impacto de las redes sociales y las organizaciones comunitarias. La pertenencia a una comunidad o red social contribuye, independientemente del nivel de ingresos, a que las personas puedan alcanzar mayores niveles de bienestar financiero.

Este enfoque dual, que combina tanto aspectos objetivos como subjetivos, es clave para entender el bienestar financiero. A nivel de encuestas nacionales, los datos autorreportados como los mencionados en los resultados de estos seis países de la región, son fundamentales. Estos datos, aunque basados en percepciones, ofrecen información valiosa sobre la satisfacción y la confianza que las personas tienen en su situación financiera actual.

Por otra parte, es esencial complementar esta información con datos administrativos. Por ello, se insiste en la importancia de que las entidades financieras incluyan en sus análisis de bienestar financiero no solo encuestas, sino también datos internos relacionados con ahorros, crédito, acceso a seguros, entre otros. Esto permite contrastar y enriquecer la medición del bienestar financiero con datos objetivos.

Esta integración entre datos subjetivos y objetivos refleja cómo las características del sector financiero, como la existencia de políticas de inclusión y educación financiera, al igual que la provisión y el uso de servicios financieros, tienen una incidencia directa en el bienestar o salud financiera de las personas.

Los temas más relevantes identificados a través de la investigación y la evidencia empírica incluyen aspectos como la existencia y uso de infraestructura tecnológica y digital. No se trata únicamente del acceso a esta infraestructura, sino también del uso efectivo de herramientas como pagos digitales, billeteras móviles e interoperabilidad.

Las personas que logran acceder y utilizar estas herramientas de manera eficiente tienden a experimentar un mejor bienestar financiero, ya que les permiten tener un mayor control sobre sus finanzas y acceder a otros productos como ahorro y crédito.

Otro tema importante es la provisión responsable de productos financieros.

En este sentido, se destaca la importancia de las finanzas responsables, lo que implica contar con un entorno regulatorio favorable acompañado de esquemas de supervisión y cumplimiento sólidos. Este entorno debe permitir que las entidades financieras ofrezcan productos y servicios de manera responsable, adaptándose a las características específicas de los diferentes segmentos de la población. Por ejemplo, no es lo mismo diseñar y ofrecer un producto financie-

ro para una persona asalariada con ingresos regulares, que hacerlo para alguien que vive en una población rural y trabaja en actividades agrícolas, cuyos ingresos suelen ser volátiles y estacionales. Estos matices son fundamentales para garantizar que los productos financieros sean efectivos y pertinentes a las necesidades de los diversos usuarios.

La provisión de servicios financieros ajustada a las necesidades y contextos específicos de los diferentes segmentos de la población resultan esenciales. En paralelo, se destacan las políticas destinadas a mejorar la Educación Financiera y la Protección al Consumidor. Esto incluye estrategias nacionales de educación financiera como las que están avanzando en Ecuador, y la implementación de esquemas efectivos de Protección al Consumidor y fortalecimiento de la confianza en el sector financiero.

Otro elemento clave es el desarrollo de mercados financieros preparados y competitivos, promoviendo la competencia y generando políticas que aseguren estabilidad financiera. Esto implica minimizar el riesgo sistémico y proteger tanto a los consumidores como a las economías frente a posibles crisis financieras. Además, es fundamental fomentar mercados transparentes, donde la información sea accesible y facilite la toma de decisiones financieras por parte de los consumidores.

Respecto a los resultados esperados, se identifican dos niveles de impacto. En el mediano plazo, se prevé que un mayor acceso y uso de servicios financieros de calidad, seguros y responsables conduzca a un incremento en el bienestar financiero. Esto incluye mejoras en la resiliencia financiera, permitiendo a las personas gestionar mejor las crisis y alcanzar metas tanto de corto como de largo plazo. Asimismo, se espera una mayor satisfacción y confianza en el sistema financiero. En el largo plazo, estas iniciativas buscan contri-

buir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Al menos, siete de estos objetivos están directamente relacionados con una mayor inclusión financiera y, en consecuencia, con un mayor bienestar financiero.

Finalmente, se enfatiza la importancia de crear un sistema financiero inclusivo, equitativo y sostenible que respalde el crecimiento económico y el bienestar social a nivel global. Esto implica entender la inclusión financiera no como un fin en sí mismo, sino como un medio para alcanzar un objetivo más amplio: promover una sociedad compuesta por individuos, familias y empresas que disfruten de un mayor nivel de bienestar financiero.

Para las entidades financieras, el verdadero negocio radica en que sus clientes logren alcanzar un mayor bienestar financiero, no debe ser ofrecer más productos a los clientes que no se ajusten a su realidad, sino comprender qué productos específicos necesitan para mejorar su bienestar financiero.

En este contexto, las mediciones del bienestar financiero que incorporen variables objetivas y subjetivas, adquieren gran relevancia. Estas no solo permiten evaluar el impacto de los productos y servicios financieros, sino que también representan un caso de negocio para las entidades, orientándolas a desarrollar estrategias más responsables y efectivas.





Capítulo 2

Mejores prácticas de supervisión financiera frente a los desafíos actuales





Capítulo 2

Mejores prácticas de supervisión financiera frente a los desafíos actuales

Jorge Castaño (Colombia)

El primer mensaje para las autoridades y representantes vinculados a los ecosistemas financieros es destacar la creciente importancia de anticiparse a los cambios, la capacidad de imaginar un futuro y comenzar a trabajar hacia él.

Ser visionario no es exclusivo del sector privado, ni de las autoridades, ni del supervisor. Por el contrario, la necesidad de anticiparse frente a un elemento común es una tarea que involucra a todos. Es mucho mejor actuar de manera preventiva que reaccionar.

La razón de esto radica en que reaccionar, generalmente obliga a tomar decisiones dentro de un marco mucho más limitado que el de anticiparse a los cambios. Esto implica colaborar y cooperar entre todos para construir un sistema que facilite la inclusión financiera.

Las autoridades no deben entenderse como entidades autoritarias por sí mismas. De la misma manera, el sistema financiero, las cooperativas y los bancos no son instituciones que existan únicamente para generar utilidades o satisfacer un interés económico. Es fundamental priorizar a los usuarios y clientes del sistema financiero, fortaleciendo las relaciones con ellos. Cuanto mejor se desarrollen estas relaciones, más beneficiosas serán para todos.

Por eso, desde esta perspectiva, la invitación se centra en reflexionar sobre cómo anticiparse.

¿Anticiparse a qué?

No es correcto regular, vigilar o hacer negocios basándose en sospechas, pensando, por ejemplo: “Mejor regulo de esta manera porque, de lo contrario, no se portarán bien”, o “Déjame hacer este negocio que no creo que las autoridades se den cuenta”.

Ese tipo de acciones no son efectivas para construir el entorno actual.

La cooperación, la capacidad de utilizar herramientas tecnológicas y entender los negocios son fortalezas que permitirán construir un sistema financiero cada vez más incluyente. La inclusión no consiste únicamente en acercar un punto de contacto a las personas, ni en obligarlas a usar un sistema financiero. La inclusión es bienestar: cómo las personas se sienten bien, cómo valoran su relación con el sistema, cómo perciben que este las entiende.

No se trata de ofrecer productos y servicios financieros basados en lo que las entidades creen que los usuarios desean. Cada vez más, se está consolidando la demanda de personalización: los clientes eligen lo que más les gusta, lo que más se adapta a sus necesidades y preferencias. Esto es lo que realmente genera bienestar.

Ser visionarios y anticiparse.

¿A qué es necesario anticiparse?

El mundo está cambiando, y esto no es nuevo. La verdadera novedad radica en la velocidad con la que estos cambios se están materializando. Cada vez es más evidente la simultaneidad de transformaciones, especialmente en términos del cambio demográfico.

En Colombia, y cada vez más en otros países, se observa que muchas parejas ya no desean tener hijos. En su lugar, prefieren mascotas, como perros o gatos, y evitar asumir responsabilidades familiares. Este cambio tiene implicaciones directas en lo que el sistema financiero ofrece y desarrolla. Por ejemplo, ¿será que un crédito hipotecario a 30 años es un producto fácilmente asimilable para un joven que prefiere vivir viajando por el mundo, sin importar si tiene ingresos constantes o no? Este perfil, enfocado en experiencias en lugar de responsabilidades, plantea desafíos también para los sistemas de previsión: ¿quién financiará las pensiones de los mayores si no hay un trabajo formal que sustente estas contribuciones?

En el ámbito laboral, se observa un cambio significativo. Por ejemplo, en Colombia, una de las primeras preguntas que hacen los jóvenes al buscar empleo es sobre la flexibilidad laboral: ¿el trabajo permite días desde casa? Si no se ofrece este tipo de alternativas, el compromiso emocional, que va más allá de lo monetario, se vuelve un reto para retener talento.

Otro factor relevante es la sostenibilidad y el medio ambiente. Este tema, cada vez más presente en la conciencia colectiva, impacta aspectos como la energía que se consume y los procesos productivos. Este enfoque también alcanza al sistema financiero, que debe adaptarse a las demandas tecnológicas y digitales de un entorno en constante evolución.

La digitalización, que hoy es más accesible y parte del día a día, plantea el desafío de adoptar tecnologías modernas. Las autoridades, al igual que las instituciones financieras, deben comprender que estas tecnologías son ahora una parte fundamental del entorno financiero. Por ejemplo, la validación de identidad mediante copias de documentos puede ser una falsa seguridad si no se apoya en herramientas más avanzadas.

Sus procesos fueron así durante muchos años, creyendo que un documento era suficiente para asegurar que una persona era quien decía ser. Sin embargo, hoy en día, si no se utilizan datos alternativos, como redes sociales u otras fuentes, no se puede saber realmente quién es quién, y se pierden oportunidades de hacer las actividades más fáciles y sencillas. Además, las diferencias geopolíticas y los conflictos están transformando las cadenas de producción, determinando dónde se puede o no generar productividad. La globalización también se refleja en la movilidad humana, especialmente entre los jóvenes, quienes adoptan múltiples formas de identidad y personalidad.

Un ejemplo claro es un niño de 13 años que vive en el mundo de FIFA, donde es entrenador de fútbol, ha creado su propio nombre y características, y opera en un ecosistema donde gana puntos, ficha jugadores y vive en un entorno que está creando, no heredando. Este tipo de realidades plantea desafíos para el sistema financiero, que debe adaptarse a estos entornos polifacéticos de identidad.

El sistema financiero no puede limitarse a ofrecer productos y servicios financieros mediante trámites lentos y presenciales que exigen documentos, firmas y huellas. Ese no es el entorno que los jóvenes demandan.



El sistema financiero debe adaptarse a un entorno polifacético de identidad y personalización de servicios.



¿Y si a eso se le suma la inmediatez, la necesidad de ser atendidos siete días a la semana, 24 horas al día? El entorno se transforma completamente. En un futuro, talvez las oficinas de los bancos y las entidades financieras desaparecerán, y ¿si todo se volviera virtual, con neobancos y neo instituciones financieras que prometen operar sin presencia física ni contacto directo con las personas?

Aunque la discusión sobre si estos modelos son viables o no, no se abordan directamente, el futuro podría ser híbrido, combinando lo presencial y lo virtual. No obstante, cualquier modelo, sea físico o virtual, debe priorizar la seguridad.

No solo se trata de garantizar la seguridad del dinero, lo cual es crucial para los clientes, sino también de custodiar datos e información. Esto es aún más sensible y complejo, ya que un riesgo de seguridad en la información puede ser más crítico que un fraude monetario. Si, por ejemplo, alguien clona una tarjeta, se puede reemplazar y cambiar la clave, pero si se roban datos personales, ¿qué opciones existen? Cambiar un número de identificación nacional no es posible, y cambiar un correo electrónico puede ser complicado porque está vinculado a mucha información.

El desafío para los bancos, las instituciones financieras y las cooperativas es ofrecer tranquilidad, garantizando a los clientes que sus datos serán custodiados de manera segura y responsable.

Entonces, todos los retos de un ambiente seguro, combinado con esa simplicidad, crean un entorno bastante cambiante. Se trata de un entorno multicanal, donde ya no solo se habla de oficinas, sino también de teléfonos móviles, banca móvil, corresponsales, y una enorme cantidad de información. Surge la pregunta: ¿cómo funcionan esos canales? ¿soy el mismo en los diferentes canales? Esto da paso a conceptos como la omnicanalidad y una serie de requisitos que parecen ser la tendencia para la oferta de productos y servicios.

Un punto clave es que las fronteras en las que operan las entidades financieras y las autoridades son cada vez menos claras y visibles. Ya no se trata solo de una autoridad financiera o un banco central que controla las tasas de interés; ahora se incluyen aspectos como la protección de datos, de la competencia y otras autoridades que están participando en esta discusión.

Si se habla, por ejemplo, de criptoactivos, surge la pregunta: ¿Quién es la autoridad? ¿Dónde está ubicada? Tampoco hay una respuesta clara. Los jóvenes y los clientes quieren algo relacionado con criptoactivos; seguramente sí. En Colombia y en la región esto está ocurriendo mucho. Así se describe un entorno en el que participan muchas terceras partes, donde ni la autoridad ni la entidad financiera tienen necesariamente la capacidad de controlarlo todo, lo que está sucediendo de manera constante.

Muchos riesgos emergentes, como lo llaman los expertos en supervisión, ya no se limitan al riesgo de crédito, de mercado o de liquidez. Las autoridades y la industria, en general, deben estar permanentemente pensando en los riesgos que surgen diariamente y asegurar la estabilidad del sistema.

Existe volatilidad en las tasas de interés, lo que afecta a Colombia y Ecuador, especialmente debido a los límites impuestos, que no favorecen la inclusión financiera, ya que reducen el apetito de riesgo. En situaciones de reducción de tasas de interés, quienes más necesitan financiación quedan excluidos de ese componente de riesgo reconocido. Esto los lleva a opciones como la economía informal, el “gota a gota” o el “pagadario”, alejándose del bienestar financiero e inclusión que se busca.

Frente a estos retos, el entorno tan cambiante y acelerado exige una actuación coordinada y cooperativa. Es esencial colocar al cliente en el centro de todas las acciones y discusiones. Este mensaje no es solo

para las entidades financieras, sino también para las autoridades de supervisión, de regulación, la industria y todos los involucrados en estas iniciativas.

Pero claro, todo el mundo está en el día a día, ocupado pensando en lo que está haciendo bien y que no hay lugar para mejoras ni para reflexionar sobre cómo cambiar. Este es, sin duda, un reto muy importante.

La sensibilidad, poner en el centro de la discusión las capacidades de mejora, son esenciales. Es crucial entender que todas estas tecnologías y cambios son vividos de manera diferente por cada persona.

Es importante que la industria ayude a las autoridades a comprender, que les proporcione elementos de juicio en conversaciones responsables y respetuosas. No todos tienen el mismo problema, no a todos les sirve la misma solución.

Si un supervisor tiene acceso a una gran cantidad de datos e información, necesita estar preparado y, como mínimo, tener la capacidad de mantener una conversación en un lenguaje común. Conceptos como inteligencia artificial, modelos de machine learning, big data y cloud se escuchan cada vez más. La gran pregunta es qué tanto se entiende de lo que se está abordando.

Antes, los supervisores podían considerar estas transformaciones como algo ajeno, algo que no les correspondía, delegándolo a los ingenieros de sistemas. Hoy en día, esa ya no es la aproximación adecuada.

Desde la perspectiva de la industria, los vicepresidentes, tanto de riesgos como de tecnología, consideran que moverse en este entorno es como estar colgados de una rama sobre un abismo gigante, donde resulta extremadamente costoso entrar y, sobre todo, fracasar. Sin embargo, esa perspectiva tampoco es viable. Por otro lado,

los abogados suelen creer que todo se soluciona con una regulación extensa y súper detallada, contratos gigantes que ni siquiera ellos mismos son capaces de entender, repetir o asimilar.

¿Y qué pasa con el consumidor? ¿Quién realmente lee un contrato de cuenta de ahorros? ¿Quién se toma el tiempo de revisar una autorización para compartir datos? Hoy en día, aunque muchos no lo hagan, esto no exime la responsabilidad de trabajar en ello.

En cuanto a las Fintech, estas han emergido y se han posicionado como las estrellas centrales del espectáculo financiero. En la experiencia como superintendente en Colombia, todas las Fintech que solicitaban reuniones decían algo similar: “Yo sí puedo, prometo que soy capaz de salvar el mundo y salvaguardar los intereses que nadie en la industria tradicional ha atendido”. Aunque su discurso era atractivo, muchas pedían condiciones especiales, como la eliminación de la tasa de usura para poder operar en Colombia. En muchos casos, parecía más una oferta de arbitrajes que una propuesta sensata, ya que mientras a una industria se le aplicaban ciertas reglas, a otra se le pedían condiciones diferentes.

Por otro lado, las autoridades desean rapidez, que todo llegue del punto A al punto B sin desviarse, pero en este mundo eso es imposible. Las cooperativas, los bancos y demás entidades, por su parte, se quejan: “Ya cumplo con la norma, ¿por qué me piden más? Déjenme hacer Negocios”.

Al final, todo ocurre simultáneamente y a una velocidad mucho mayor de la esperada. Esto genera una complejidad enorme para supervisores, auditores y la industria misma, quienes se preguntan si es posible construir un puente para lidiar con todo esto.



En conclusión, la regulación por sí sola no soluciona nada.

Esa es una decisión real que existe en una ciudad de los Estados Unidos, en el estado de Texas, donde se implementó una norma para prohibir que las personas se arrojaran de un puente, ya que este era frecuentemente utilizado por quienes buscaban quitarse la vida.

Y entonces, ¿la solución fue la regulación? Prohibámoslo. Pero no funciona. No se logran resultados solamente con la regulación.

Estos cambios necesitan gestión de incertidumbre. Un supervisor, la industria financiera, las cooperativas, no están acostumbrados, no están viendo permanentemente que se puede sacar provecho de los cambios. Los cambios y la incertidumbre se han convertido en parte del día a día del negocio.

Antes de la pandemia, incluso previo a la crisis financiera internacional, todos los años se decía: “No, es que este año es de incertidumbre”, “No, es que este año es de volatilidad”. Y nada más recurrente que esa necesidad de pensar en cómo aprovechar esa incertidumbre para algo muy importante: todos somos parte de un mismo entorno.

No se sabe cuál de esas manos es la del cliente o del consumidor financiero, pero es la que más tiene que pesar en esta discusión. De nada sirve una entidad muy grande con indicadores de solvencia y liquidez muy altos si los clientes no la usan, si no se sienten adecuados o parte de este entorno.

No se sabe cuál es el brazo de las autoridades, ni cuál es el brazo de las Fintech, pero lo que sí está claro, a partir de la experiencia en los sistemas financieros internacionales y cercanos, es que se tiene un entorno donde todos están siendo parte.

Por último, se destaca que las prácticas de supervisión y de desarrollo de negocio tienen en común estos elementos: primero, la necesi-

dad de tener autocrítica y humildad. Humildad entendida no desde la perspectiva que algunos creen, como algo básico, mal hecho o lo más bajo posible. No. Se habla de humildad desde la capacidad de reconocer de qué se es capaz y qué no se puede hacer.

“ *Un supervisor nunca será capaz de entender permanentemente todas las tecnologías disponibles, no es posible. Sin embargo, debe encontrar caminos para comprenderlas; no puede negarse a ellas.* ”

Por ejemplo, los sandbox donde se prueban cosas prácticas que el mundo desarrolló para que las autoridades puedan entender, en un ambiente controlado de prueba, qué significa una nueva tecnología, ya sea blockchain, cripto o cualquier otra. Pero, el supervisor no puede competir creyendo, ni las autoridades pueden pensar que deben tener la mejor tecnología disponible, porque no es posible. Ese tampoco es su rol.

Se requiere disciplina y esfuerzo. Esto no es algo momentáneo o flor de un solo día. La disciplina implica cómo se capacita permanentemente a los funcionarios, la manera que se están repensando los procesos, cómo realmente se evalúan y genera conciencia de lo que se hace. Es necesario ser empático con la sociedad, con los consumidores, clientes, ya que son la razón de ser.

En cuanto a la gestión, talvez la mejor práctica de una entidad de supervisión, o de áreas que responden y ponen la cara permanentemente ante las autoridades por ser entidades financieras o ban-

carias, está en aprender a ser ágiles desde la perspectiva de tener metas claras, rodearse permanentemente de personas empoderadas, ojalá los mejores equipos, las mejores personas, y generar un ambiente seguro para hablar y proponer ideas.

Alguien podría decir: “Yo tengo un área de innovación, un departamento de innovación, un laboratorio”. Pero eso no es suficiente.

Es un buen camino, pero la innovación y la transformación digital deben estar presentes en los procesos, en los productos y en la cultura del día a día. El empleado que abre la oficina debe tener en mente esa centralidad del cliente, así como lo debe hacer la junta directiva en las cámaras de diferentes organizaciones.

Moverse hacia ese objetivo es muy complejo. Los procesos no deben estar escritos en Piedra; deben tener la capacidad de adaptación y mejora. Claro que necesitan estabilizarse, pero también deben ser capaces de incorporar todos los cambios que se van presentando. El modelo tiene que ser dinámico, y, por supuesto, se necesita estar preparado para adaptarse a la tecnología.

Hoy en día, no es posible que las tareas queden relegadas de la tecnología. Y la tecnología no se limita a las tecnologías disruptivas, sino que incluye todo lo que se hace, desde cómo se quiere vivir la experiencia de las cosas más simples hasta cómo los datos se convierten en elementos fundamentales en muchos procesos y desarrollos. Las prácticas tecnológicas deben ser centrales.

Finalmente, se insiste en que todos tienen la responsabilidad y el deber de aportar. Esto no es un tema exclusivo de los vicepresidentes de tecnología ni de los responsables de innovación o transformación dentro de una autoridad o entidad financiera.

Lo primero es evitar caer, como sucede frecuentemente en posiciones de poder, en creer siempre todo lo que uno piensa. El reto es

cuestionarse permanentemente, dudar de lo que se piensa, del negocio que se está proponiendo y de la información que respalda las decisiones sobre ese negocio. Es fundamental mantenerse en constante cuestionamiento.

¿Por qué razón?

Porque esa seguridad de creer únicamente en lo que se piensa aísla a las personas, y se está en un momento donde no es necesario vivir como islas separadas, sino como unidades que interactúan permanentemente con un propósito común.

Es fundamental entender el negocio en el que se está participando. Esto no es únicamente responsabilidad de la estrategia ni de los comerciales. Ya sea como autoridad o funcionario de una entidad financiera, es necesario ser capaz de comprender una cooperativa, entender el negocio que se está llevando a cabo y los riesgos inherentes a este. Además, es imprescindible comunicar estos riesgos de manera efectiva.

No se trata de dejar esta información en un simple aviso que se coloca en las pantallas de los computadores o en la entrada física de una oficina; debe ser comunicado de manera efectiva y clara.

Es necesario acostumbrarse, tanto las autoridades como las entidades, a medir resultados y no solo acciones. Como se dice en Colombia, no se trata de decir “fui, hice y el resultado se produjo” cuando en realidad no se tiene un resultado claro. Esto no funciona en el mundo actual, que es mucho más objetivo y orientado a metas.

Se requiere una perspectiva de negocios que incluya habilidades fuertes en tecnología. Ya se está invirtiendo en capacitación en estos temas, y no hay manera de evitarlo. Aunque no se busquen expertos certificados todo el tiempo en modelos de lenguaje natural, es importante entender para qué sirven estas tecnologías.

Los escenarios de cooperación y colaboración también son esenciales. Probar es parte de la supervisión y también parte de las autoridades. Sin embargo, necesitan al sector privado para hacerlo.

El sector privado debe ofrecer a las autoridades casos de uso, ejemplos concretos que ayuden a avanzar en el bienestar de la inclusión financiera. Esto incluye el uso de datos alternativos, la validación del conocimiento del cliente mediante nuevas tecnologías y su implementación en modelos de gestión de riesgo.

Es clave poder procesar datos de manera más rápida y eficiente en comparación con lo acostumbrado, especialmente en la atención de peticiones, quejas y reclamos. Seguramente, las herramientas de inteligencia artificial generativa mostrarán grandes avances en este aspecto.

El proceso debe ser creíble. Si no se logra que sean confiables, será muy difícil avanzar en estas discusiones.

Finalmente, para hablar de transformación digital, se necesita liderazgo con ejemplo. Este debe venir de cada uno de los involucrados frente a los consumidores y a los clientes, promoviendo siempre un entorno de bienestar financiero.



Capítulo 3

La transformación digital en un mundo de papel





Capítulo 3

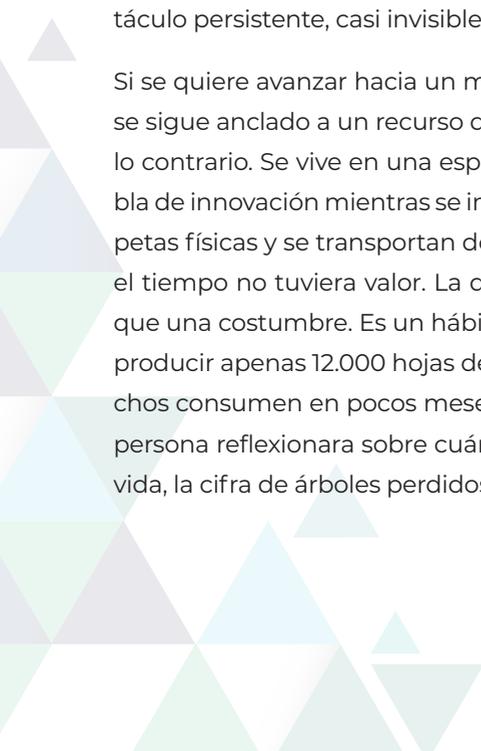
La transformación digital en un mundo de papel

Eliás Barzallo (Ecuador)

Durante los últimos años, uno de los términos más repetidos en conferencias, planes de negocios y medios de comunicación ha sido “transformación digital”. Se ha convertido en un símbolo de progreso, de evolución, de modernidad; pero, a pesar de ser una conversación vigente desde hace relativamente poco –quizás un par de años–, ya ha calado profundamente en los discursos de instituciones públicas, empresas privadas y actores sociales.

Sin embargo, en medio de este impulso hacia lo digital, hay un obstáculo persistente, casi invisible por lo cotidiano que resulta: el papel.

Si se quiere avanzar hacia un mundo más eficiente y sostenible, pero se sigue anclado a un recurso que, paradójicamente, representa todo lo contrario. Se vive en una especie de contradicción colectiva: se habla de innovación mientras se imprime en triplicado, se archiva en carpetas físicas y se transportan documentos de un lugar a otro como si el tiempo no tuviera valor. La dependencia del papel es mucho más que una costumbre. Es un hábito con consecuencias profundas. Para producir apenas 12.000 hojas de papel blanco –lo que muchos despachos consumen en pocos meses– se necesita talar un árbol. Y si cada persona reflexionara sobre cuántas hojas ha utilizado a lo largo de su vida, la cifra de árboles perdidos sería aterradora.



Pero no se trata únicamente de árboles. La fabricación de papel también implica un enorme consumo de agua: una tonelada de papel requiere más de 40.000 litros de este recurso vital. En islas tan especiales como Las Galápagos, donde algunos hoteles aún no disponen de agua potable en los lavabos, la idea de desperdiciar semejante cantidad en papel resulta casi obscena. A nivel global, se talan cerca de 4.000 millones de árboles cada año con este propósito, y se consumen más de 941 millones de litros de agua. Son cifras difíciles de imaginar, pero necesarias de conocer. Porque el impacto es real y urgente.



Anualmente se talan aproximadamente 4.000 millones de árboles para la fabricación de papel.



Más allá de los recursos naturales, la cultura del papel también afecta algo mucho más personal: nuestro tiempo.

Según estadísticas actuales, una persona promedio dedica al menos una hora diaria a traslados. Esto equivale a más de 12 días completos al año –días que podrían invertirse en familia, salud, educación o descanso. Y una gran parte de estos traslados están relacionados con la gestión de documentos físicos: ir a firmar un contrato, llevar una solicitud, recoger un documento.

A esto se suma el consumo de combustibles fósiles. Solo en Ecuador, se utilizan 55 millones de barriles de combustible al año. Todo ese combustible arde en motores mientras personas recorren ciudades y provincias para cumplir tareas que podrían resolverse con un clic.

Y no debe olvidarse el desgaste humano. Pasar varias horas al día en un bus, un taxi o un auto no solo impacta la productividad, sino también la salud física y mental. La rutina del traslado continuo desgasta, genera estrés y desconexión, y afecta con mayor fuerza a quienes viven fuera de los centros urbanos y deben recorrer largas distancias diariamente.

La dinámica empresarial también refleja este impacto. Un trabajador promedio invierte aproximadamente 2.000 horas al año en su jornada laboral. ¿Qué pasaría si parte de ese tiempo pudiera ser optimizado mediante tecnología? La automatización, apoyada por herramientas como los bots, puede reducir hasta en un 96 % el tiempo invertido en tareas repetitivas.

Contrario a lo que algunos temen, no se trata de reemplazar personas. Se trata de liberar el tiempo humano para tareas que requieren creatividad, criterio, empatía. La tecnología ejecuta; las personas crean. Juntas pueden transformar radicalmente la eficiencia.

Y si se amplía la escala, los números se vuelven abrumadores. En Ecuador, la población económicamente activa representa cerca del 75 % de los adultos. Esto equivale a unos 86 millones de usuarios que, si perdieran 12 días al año en traslados, sumarían un total de 105 millones de días improductivos cada año.

Tomando en consideración el valor monetario: considerando el salario básico unificado de \$460, se están perdiendo aproximadamente \$1.610 millones anuales únicamente por traslados. Un monto que podría invertirse en desarrollo, educación, salud o innovación.

¿El motivo de tantos traslados? Documentos físicos. Muchos de ellos deben firmarse varias veces, en múltiples copias, digitalizarse y almacenarse. Luego hay que asegurar las bodegas contra incendios, inundaciones o las termitas. Y cuando se necesita recuperar un documento, ese proceso puede costar hasta cuatro dólares por ejemplar.

La buena noticia es que el camino hacia la transformación ya existe. Europa, por ejemplo, ha avanzado varios pasos, pero aún no nos lleva tanta ventaja. Todavía estamos a tiempo.

La clave está en algo fundamental: la identidad digital.

Esta herramienta permite a cualquier persona identificarse electrónicamente de forma segura y confiable. Gracias a ella, no solo se elimina el uso del papel, sino que se reducen tiempos, se evitan desplazamientos y se protege la integridad de cada transacción.

La identidad digital no es solo útil. Es un derecho. Y su masificación requiere del compromiso de instituciones, empresas y ciudadanos. Porque no se trata únicamente de tener plataformas digitales: se trata de garantizar que haya personas capacitadas, puntos de atención equipados, dispositivos como tablets y móviles disponibles para que cualquier usuario, esté donde esté, pueda ser atendido de forma electrónica, transparente y sin papel.



La identidad digital es una herramienta que permite identificarse en el ámbito electrónico, generando transacciones seguras.



En Ecuador, este avance ya está respaldado legalmente. La Ley de Transformación Digital, aprobada en 2023, junto con su reglamento, obliga a todas las instituciones públicas y privadas a aceptar firmas electrónicas acreditadas. En 2022, se emitieron 14 millones de certificados electrónicos; en 2023, la cifra ascendió a 17 millones. De ese total, el 45 % corresponde a firmas transaccionales que incluyen me-

canismos biométricos, los cuales aseguran que la persona es quien dice ser. La certeza digital es hoy más confiable que la presencial.

La transformación digital ya no es opcional. Es inevitable. Y lo más importante: es nuestra responsabilidad.

Porque no habrá verdadera transformación digital sin una profunda transformación cultural. No se trata únicamente de actualizar sistemas o comprar tecnología. Se trata de cambiar la manera en la que concebimos el trabajo, el tiempo, los recursos y el medio ambiente.

Cada firma en papel, cada viaje innecesario, cada litro de combustible usado para mover documentos, es una oportunidad perdida. Una oportunidad de hacer las cosas mejor.

Es tiempo de automatizar procesos, eliminar el papel y garantizar la seguridad a través de medios electrónicos. La tecnología está lista. Las leyes ya existen. Las cifras nos advierten.

Solo falta que nosotros, como sociedad, demos el paso.

Y ese paso puede comenzar hoy.



Capítulo 4

Sustentabilidad: cómo preservar, proteger y conservar los recursos naturales actuales y futuros. “Finanzas verdes desde la práctica”



Capítulo 4

Sustentabilidad: cómo preservar, proteger y conservar los recursos naturales actuales y futuros. “Finanzas verdes desde la práctica”

Carmen Guerrero (Ecuador)

Si se aborda la vinculación de las necesidades locales y el desarrollo sostenible, el Parque Nacional Galápagos trabaja desde los tres ejes esenciales de la sostenibilidad: medioambiental, económica y social.

El objetivo es lograr un equilibrio entre las acciones que se desarrollan y las que debe realizar la comunidad local.

¿Qué es lo que suele suceder?

En el Ecuador continental, si bien existen vedas, hay mayor libertad y menos restricciones para realizar actividades económicas. Sin embargo, en Galápagos, el régimen especial de la provincia establece controles más estrictos. Este régimen no permite que, por el simple hecho de llegar a la isla, una persona pueda quedarse, trabajar o realizar actividades libremente.

Lamentablemente, algunos visitantes han experimentado dificultades para ingresar debido al control migratorio, ya que el espacio está cada vez más congestionado de personas. Desde su ámbito de aplicación, el Parque Nacional Galápagos busca mantener los tres ejes

mencionados, promoviendo un equilibrio que permita a las personas trabajar y generar ingresos, pero sin comprometer la protección del medio ambiente.

En cuanto a las acciones innovadoras para enfrentar el cambio climático, el Parque Nacional Galápagos ha implementado diversas iniciativas. Estas acciones no están necesariamente relacionadas únicamente con las finanzas, sino que tienen un alcance general.

“ *Cada actividad que se desarrolla dentro de la institución está pensada con un enfoque en la lucha contra el cambio climático.* ”

Un ejemplo de esto es la instalación de varias estaciones hidrometeorológicas, las cuales permiten realizar diversas mediciones para conocer el comportamiento del clima y los efectos del cambio climático en las islas.

Además, se están llevando a cabo estudios de especies centinelas. En Galápagos, estas especies incluyen pingüinos, lobos marinos, aves y tortugas gigantes, todas ellas consideradas indicadores clave para evaluar los efectos del cambio climático en el ecosistema de las islas.

¿Qué pasa con la especie emblemática, el galápagos?

Se requiere que haya una temperatura adecuada para su reproducción, ya que, si es demasiado alta o baja, esto afecta directamente a los huevos de las tortugas. La temperatura define el sexo de las crías, permitiendo que nazcan hembras o machos.

Por esta razón, esta actividad preocupa a la institución, que le otorga gran importancia debido a su impacto en la preservación de la especie.

Calendarios pesqueros

En Galápagos se gestionan calendarios pesqueros de forma continua. No siempre se permite la pesca de ciertos productos marinos. Por ejemplo, de langosta solo está permitida de agosto a diciembre, siendo este el período en el que se puede pescar y consumir.

Sin embargo, no todo el tiempo es posible realizar la pesca de otras especies. Este año, gracias a los monitoreos realizados, se determinó que no era posible autorizar la pesca de pepino de mar.

Conservación de ecosistemas

La conservación de los ecosistemas es fundamental, ya que los ecosistemas saludables permiten que las especies que habitan en Galápagos puedan vivir, reproducirse y mantenerse en equilibrio.

El Parque Nacional Galápagos ha logrado varios casos de éxito en el control y la erradicación de especies invasoras.

Entre 2003 y 2011, se llevó a cabo uno de los primeros proyectos emblemáticos de control y erradicación de especies. En este proceso, se logró la eliminación total de especies invasoras en ciertas islas. Un ejemplo notable es la erradicación de los chivos en la isla Pinta. Los chivos se consideraron una especie invasora, ya que causaban un daño significativo a las especies endémicas y nativas de Galápagos.

En 2011 y 2012, se desarrolló el proyecto de restauración de la isla Pinzón. Como parte de esta iniciativa, se llevó a cabo la erradicación de roedores; anteriormente esta isla no era apta para visitas debido a la gran cantidad de este tipo de animales que la habitan.

Además, se ha avanzado en el control biológico de la escama algodonosa, una especie que también ha representado una amenaza para la flora y fauna nativas de las islas. Estas acciones evidencian el compromiso del Parque Nacional Galápagos con la conservación de los ecosistemas y la protección de las especies endémicas.

Con la experiencia que lleva a cabo el Parque Nacional Galápagos, se plantea un proyecto posterior al canje de deuda: el Proyecto de Restauración Ecológica de la Isla Floreana. Se trata de un proyecto emblemático que ha requerido una inversión considerable tanto por parte del Parque Nacional Galápagos como de sus aliados estratégicos, las ONG. Gracias a estas organizaciones, ha sido posible sostener esta restauración y llevar a cabo proyectos de este tipo.

¿Por qué Floreana?

Se eligió la isla Floreana debido a que, de acuerdo con las investigaciones realizadas, se han identificado 55 especies en peligro de extinción. Estas especies podrían desaparecer no solo de Floreana, sino también de todo el archipiélago de las Galápagos, lo cual representa una gran preocupación.

Por esta razón, se llevaron a cabo investigaciones y proyectos específicos para establecer a Floreana como un punto de partida para la erradicación de roedores y gatos ferales, especies invasoras que ponen en riesgo la biodiversidad de la isla.

Ubicación y características de Floreana

Las Islas Galápagos se encuentran a 972 km del Ecuador continental. Este archipiélago está compuesto por un conjunto de islas que abarcan una superficie de 8010 km² y se encuentran dispersas en el océano Pacífico.

Floreana es la cuarta isla habitada del archipiélago y la de menor población. Tiene una superficie aproximada de 17.255 hectáreas. La erradicación de roedores y gatos ferales en una extensión de 17.255 hectáreas fue un desafío monumental, pero se aceptó el reto con el apoyo de las ONG y se inició el trabajo necesario para conocer y actuar en la isla.

Población de Floreana

La población de Floreana es pequeña, con solo 160 habitantes. La distribución etaria muestra que el 26 % de los habitantes son menores de 18 años, mientras que el 73.49 % son mayores de 18 años.

En cuanto a la distribución por género, hay más hombres que mujeres en la isla.

Respecto al estado civil, se tiene un 52 % de personas en unión o casadas.

Actividades económicas

En Floreana conviven funcionarios públicos, trabajadores del sector privado y personas vinculadas al sector turístico. La subsistencia de la población se basa en gran parte en la producción agrícola y ganadera, que está presente en el 65 % de los hogares. Además, el 24 % de los hogares tienen acceso a productos pesqueros.

Turismo

El turismo también desempeña un papel relevante. La Asociación Sector agrupa a 43 personas de la comunidad que se unieron para conformar una organización que alberga y atiende a los visitantes. Este enfoque comunitario fortalece la economía local y fomenta el desarrollo turístico sostenible en la isla.

Si las personas desean visitar Floreana, pueden llegar a la isla, pero no tienen la libertad de elegir el hotel en el que se hospedarán ni el restaurante en el que comerán, ya que la asociación de la isla tiene un listado asignado para garantizar el equilibrio y la equidad entre todos sus miembros.

Por ejemplo, si alguien necesita un hotel, se le proporcionará una lista con las opciones disponibles o se le asignará uno para ese día. Lo mismo ocurre con los restaurantes. No es posible llegar sin previo aviso, ya que, de hacerlo, probablemente no se encontrará comida disponible. Por esta razón, todo debe estar planificado para que la visita a este tesoro natural se desarrolle de forma organizada.

Percepción económica de la población

Durante la investigación realizada sobre la implementación del Proyecto de Restauración Ecológica de Floreana, se analizó la percepción de los habitantes de la isla. Se identificó que todo cambio genera cierta resistencia y temor, una reacción natural de la población. Sin embargo, se observó que el 39% de los habitantes consideraba que la implementación de este proyecto traería mejoras para la isla y su comunidad.

Objetivo general del Proyecto de Restauración Ecológica de Floreana

El objetivo general del proyecto es restaurar el hábitat de la isla para proteger su biodiversidad mediante la eliminación de roedores y gatos ferales, dos especies invasoras que afectan la fauna y flora nativa.

Objetivos específicos

El proyecto cuenta con siete objetivos específicos, entre los que se destacan:

- 1.** Erradicación de roedores y gatos ferales: Se busca eliminar completamente la presencia de estas especies invasoras en la isla.

2. Fortalecimiento de las actividades agropecuarias de la isla: Este objetivo apunta a mejorar las prácticas agropecuarias locales, generando una economía más sostenible para los habitantes.
3. Mejora de los sistemas de bioseguridad: Se busca prevenir el ingreso de nuevas especies invasoras y reducir la probabilidad de reintroducción de las ya erradicadas.
4. Eliminación de vectores: Se pretende controlar y erradicar los vectores que puedan transmitir enfermedades a la población humana y animal.
5. Fortalecimiento del manejo de la isla: Se desarrollarán estrategias para optimizar la gestión integral de la isla, tanto a nivel ambiental como social.
6. Reintroducción de 13 especies desaparecidas: Este objetivo contempla la reintroducción de 13 especies nativas que han desaparecido de Floreana, pero que aún se encuentran en otras islas del archipiélago de Galápagos. La meta es restablecer el equilibrio ecológico de la isla.
7. Fortalecimiento de la capacidad de las instituciones que controlan la isla: Se busca mejorar la capacidad operativa y de control de las instituciones encargadas de la supervisión y el manejo de la isla.

Avance del proyecto

El Proyecto inició oficialmente en enero de 2024. Desde entonces, se han venido ejecutando las actividades planificadas en cada uno de los objetivos mencionados. Este esfuerzo es clave para la conservación de la biodiversidad de la isla y para el bienestar de sus habitantes, contribuyendo al desarrollo sostenible de la comunidad.

El Parque Nacional Galápagos realiza labores de control y monitoreo

de los lugares a través de la presencia de los guardaparques. Estos compañeros se encargan de observar el estado de los nidos, verificar si los huevos no han sido depredados, controlar el crecimiento de las crías y evaluar la situación de las especies que aún subsisten en el ecosistema.

Fases de la restauración

El proyecto de restauración cuenta con cuatro fases:

- 1.** Planificación: Esta fase se llevó a cabo desde el año 2011, estableciendo las acciones necesarias para la correcta ejecución del proyecto.
- 2.** Implementación: La fase de implementación se desarrolló durante los años 2022 y 2023, en la que se comenzaron a ejecutar las acciones planificadas.
- 3.** Cierre: El cierre del proyecto está previsto para el año 2028, momento en el que se espera haber alcanzado los objetivos establecidos en la restauración de los ecosistemas de la isla.
- 4.** Actividades de restauración: Se inició con la restauración de ciertas especies, como los pinzones, para reestablecer la biodiversidad en la isla.

Viabilidad del proyecto

La viabilidad del proyecto es uno de los temas más importantes. Es en este punto donde intervienen las ONG, que analizan si el proyecto es viable o no. Para que este tipo de proyectos resulte atractivo y se puedan captar inversiones para la restauración de una isla, es crucial demostrar su viabilidad desde distintos enfoques:

- Viabilidad financiera: Desde la perspectiva financiera y fiscal, el Parque Nacional Galápagos, como institución pública, cuenta

con los recursos económicos necesarios y con personal capacitado para llevar a cabo esta actividad. Esta capacidad permite a la institución hacer frente a las amenazas que afectan los ecosistemas.

- Viabilidad económica: Para financiar el proyecto, se buscaron alianzas con ONG, empresas e instituciones dispuestas a colaborar. Este esfuerzo permitió encontrar varias entidades interesadas en contribuir al proyecto.
- Atractivo global: Lo que sucede en Galápagos tiene un impacto no solo a nivel nacional, sino también internacional. Las Islas son un referente mundial en términos de conservación de la biodiversidad. Por ello, cuando se habla de ayudar a las especies emblemáticas de Galápagos, no tardan en aparecer ONG y otras organizaciones que manifiestan su interés en participar y apoyar con recursos o conocimiento.

Este enfoque integral, que abarca la planificación, la ejecución y la búsqueda de aliados estratégicos, es clave para el éxito de la restauración de los ecosistemas en Galápagos.

En ocasiones, se presenta un desequilibrio percibido por los habitantes locales, quienes suelen preguntarse qué ocurre cuando una persona enferma y no se dispone de un helicóptero para evacuarla. Contrariamente, cuando se produce una erupción volcánica o algún evento que pone en riesgo a las especies emblemáticas, se movilizan helicópteros y otros medios necesarios para resguardar la biodiversidad.

Este enfoque también tiene un impacto positivo, ya que permite conservar el espacio en el que habitan los residentes y proteger el entorno natural.

En cuanto a la viabilidad ambiental y la sostenibilidad, se destaca

que la viabilidad de este tipo de proyectos es esencial para lograr su éxito.

Viabilidad económica

El proyecto cuenta con una inversión aproximada de 9 millones de dólares. Este megaproyecto, que inició su implementación en 2021, tiene como objetivo su cierre definitivo en el año 2028.

Los fondos utilizados para este propósito provienen de diferentes fuentes, entre las que se destacan los fondos KFW, que ascienden a aproximadamente 3 millones de dólares.

Sin embargo, el presupuesto total requerido para la institución es de 16 millones, cifra necesaria para mantener los ecosistemas libres de especies introducidas.

Para el componente de erradicación de roedores, se hizo inicialmente una previsión de 8 millones de dólares, pero se produjo un déficit en el financiamiento. El cual está siendo cubierto actualmente por una ONG, lo que ha permitido continuar con el cumplimiento de los objetivos del proyecto de restauración.

Este esfuerzo colectivo entre la institución, los fondos internacionales y las ONG refleja el compromiso con la conservación de los ecosistemas en Galápagos.

Conclusiones del proyecto de restauración de la isla Floreana

1. Proyecto de referencia mundial

La isla Floreana se convertirá en la primera isla del mundo en erradicar por completo roedores y gatos ferales, logrando ser una isla libre de especies introducidas. Este proyecto la posiciona como un referente mundial en restauración ecológica, desarrollo sostenible y recuperación de ecosistemas.

2. Ecosistema sano y control de ingreso de especies

Para que un ecosistema esté completamente sano, es fundamental que no existan especies introducidas. Por ello, se han establecido estrictas medidas de control para evitar la entrada de especies externas. En Floreana, se exige que los visitantes limpien sus zapatos y no ingresen con polvo, arena, tierra ni alimentos. Esta normativa también se aplica a otras islas, pero en Floreana es más rigurosa debido a su estatus de isla en proceso de restauración.

3. Ahorro económico para el Parque Nacional Galápagos

La erradicación de especies introducidas permitirá un ahorro significativo para el Parque Nacional Galápagos. Antes, los guardaparques realizaban largas jornadas de control de especies invasoras, con semanas o meses de trabajo de campo. Este tipo de actividad se reducirá, lo que implica una disminución de costos operativos y logísticos.

4. Reducción de pérdidas económicas para el sector agropecuario

El sector agropecuario de Floreana se beneficiará directamente. Los agricultores, que antes invertían alrededor de 3000 dólares anuales para controlar roedores, ahora podrán destinar esos recursos a otros fines. Un agricultor relató que antes del proyecto perdía sembríos enteros de maíz y que anteriormente solo cosechaba 80 sacos de yuca. Ahora, con la eliminación de los roedores, ha logrado una cosecha de 300 sacos. Este impacto positivo se refleja en la economía agrícola de la isla.

5. Primera isla poblada libre de mamíferos invasores

Floreana será la primera isla poblada que estará completamente libre de especies invasoras de mamíferos. Esto es significativo, ya que la presencia de gatos, aunque para algunos puedan ser “lindos”, ge-

nera graves consecuencias para la fauna local. Este mismo control se espera aplicar en otras islas, como Santa Cruz, pero allí la población es mayor (más de 25.000 habitantes), lo que hace más compleja su implementación.

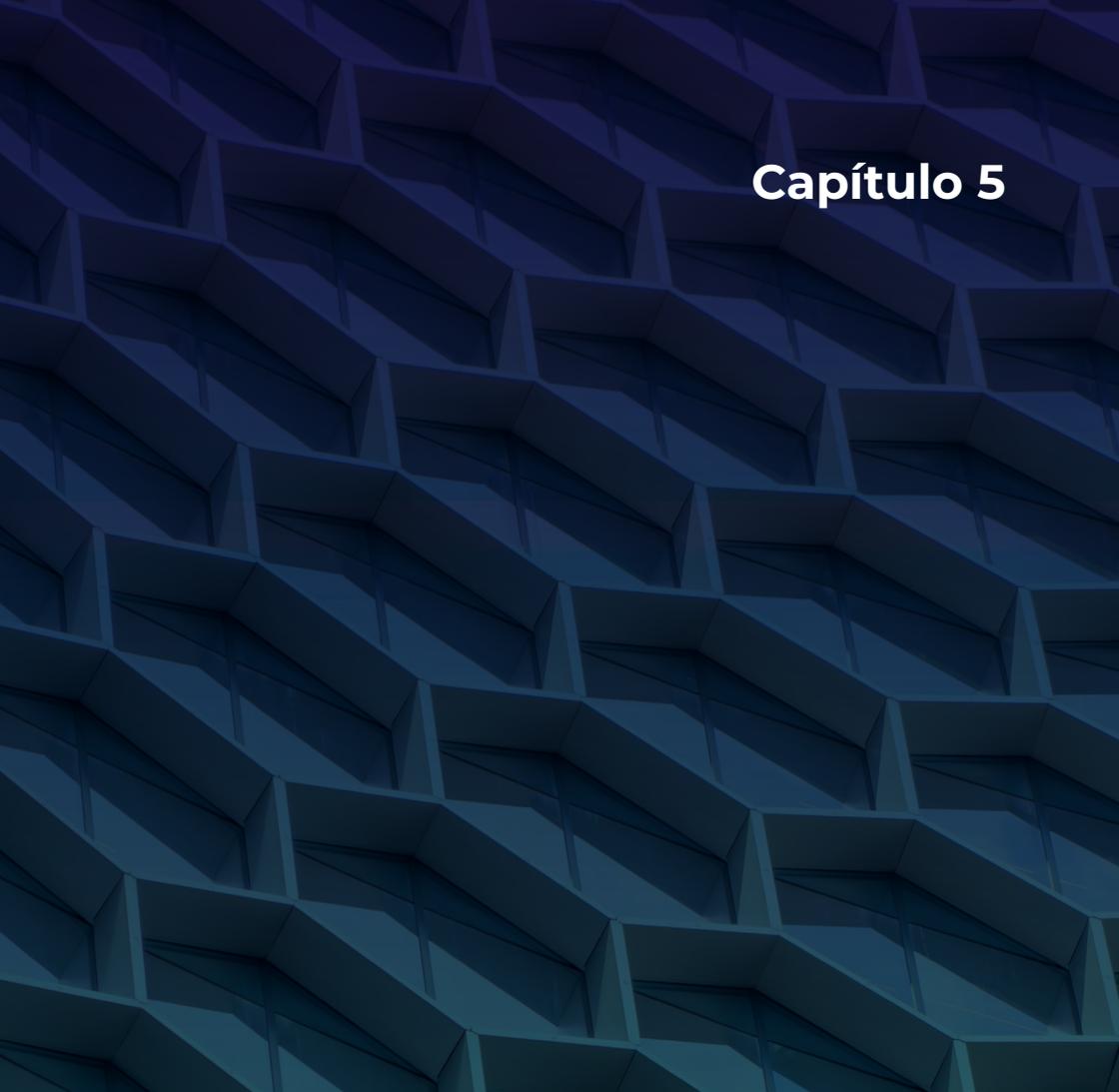
6. Reintroducción de especies extintas

A partir de enero de 2024, comenzó la reintroducción de especies que habían desaparecido de Floreana. Se reintrodujeron 264 pinzones de una especie y 300 de otra. Estas aves se reintegraron a su hábitat natural en la isla. Otras especies, como tortugas y culebras endémicas, están siendo reintroducidas. La culebra de Floreana, aunque puede no ser bien vista por algunas personas, es una especie endémica que cumple una función clave en el ecosistema, por lo que su reintroducción es fundamental para la restauración del equilibrio natural.

7. Educación ambiental para la población local

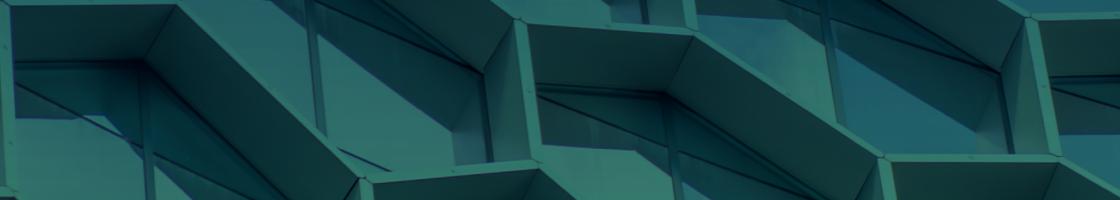
La educación ambiental fue clave en este proyecto. Para lograr la aceptación de la población local, que inicialmente mostró resistencia, se realizaron actividades de sensibilización y educación. Floreana tiene una población de aproximadamente 160 personas, y la resistencia al cambio era notoria. Sin embargo, se logró involucrar a la comunidad, un aspecto que será más desafiante en otras islas con poblaciones mucho mayores, como Santa Cruz, donde habitan más de 25.000 personas.





Capítulo 5

Principios de Banca Responsable



Capítulo 5

Principios de Banca Responsable

Carolina López (Chile)

El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP), es la iniciativa financiera de ONU Ambiente, que constituye una alianza entre el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el sector financiero a nivel global. La cual cuenta con una red de más de 500 instituciones financieras, que incluyen principalmente bancos, aunque también forman parte algunas cooperativas de ahorro y crédito, así como aseguradoras.

Además, UNEP tiene una red de instituciones de apoyo que incluye entes académicos, asociaciones de entidades financieras, ONGs, entre otros.

El concepto de desarrollo sostenible nació formalmente en 1992 durante la Cumbre de la Tierra en Río. De forma similar, el concepto de finanzas sostenibles también surge junto con esta cumbre y la creación de UNEP FI.

La iniciativa trabaja con base en un doble enfoque, cuyo lema es “cambiando las finanzas, financiando el cambio”. Este lema refleja la esencia de las finanzas sostenibles para la organización.

Por un lado, se encuentra el enfoque de “cambiar las finanzas”, que consiste en intervenir desde el interior de las operaciones de las entidades financieras, integrando los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa, comúnmente conocidos como ASG.

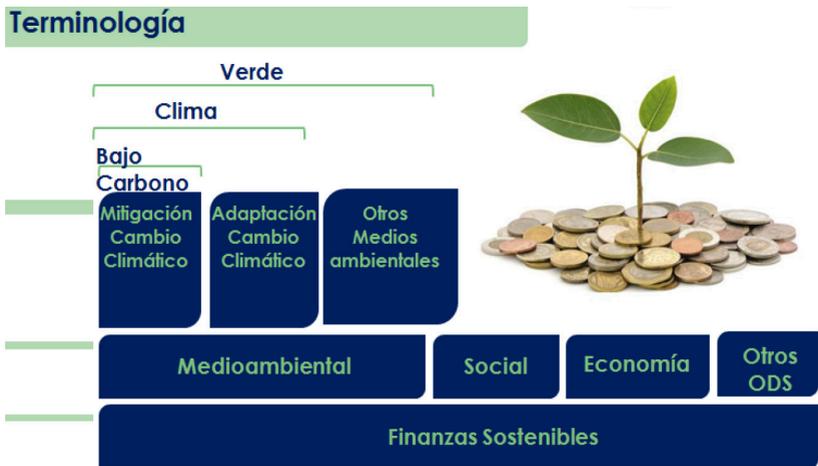
De esta forma, se busca gestionar de mejor manera los riesgos ambientales, climáticos, sociales, entre otros, además de aprovechar las oportunidades de financiamiento sostenible a través de productos y servicios financieros verdes, sociales y sostenibles.

Por otro lado, se encuentra el enfoque de “financiar el cambio”, que implica la movilización de recursos financieros hacia una economía sostenible, baja en carbono y resiliente al clima.

En (Gráfico 1), está la relación entre los distintos conceptos que a menudo generan confusión, como finanzas sostenibles, finanzas verdes y finanzas climáticas. Desde UNEP FI, se trabaja específicamente con las finanzas sostenibles, que abarcan no solo los aspectos ambientales, sino también los sociales, económicos y otros Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este sentido, se destaca el ODS 17, que se refiere a la necesidad de alianzas para la consecución de los demás ODS.

Gráfico 1

Guía terminológica de finanzas verdes



Fuente: ONU AMBIENTE INQUIRY

El financiamiento verde incluye los recursos dirigidos a la mitigación y adaptación al cambio climático, así como a la preservación de la biodiversidad.

Por su parte, el financiamiento climático se orienta a la mitigación y adaptación climática, mientras que el financiamiento bajo en carbono está enfocado específicamente en la mitigación del cambio climático.

En cuanto a la forma de trabajo, la organización colabora con sus miembros e instituciones de apoyo en actividades de investigación, sensibilización, capacitación, desarrollo de principios para la industria financiera y creación de herramientas de vanguardia. Todo este proceso se lleva a cabo en coordinación con los responsables de políticas públicas, reguladores y supervisores financieros, con el objetivo de generar un cambio de paradigma a través de procesos nacionales y regionales.

La estructura de UNEP FI se compone de diversos comités. Entre ellos, se destacan el de banca, de seguros y el Programa de Liderazgo de Inversión Responsable, que trabaja en conjunto con los Principios de Inversión Responsable (PRI). Además, se cuenta con un comité de política y regulación, que es uno de los más recientes.

Paralelamente, existen otros comités temáticos enfocados en áreas clave como el cambio climático, la naturaleza, la economía circular y la contaminación. También se trabaja en temas vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) e impacto, así como en asuntos sociales que consideran la inclusión financiera, la salud financiera, la equidad de género y los derechos humanos.

A nivel operativo, la organización desarrolla actividades en todas las regiones del mundo, contando con su sede en Ginebra, Suiza.

A lo largo del tiempo, UNEP FI ha creado principios de sostenibilidad (Gráfico 2) que se constituyen como el marco general de sostenibilidad para cada una de las industrias financieras.

Gráfico 2

Principios de sostenibilidad



Fuente: UNEP FI

Entonces, en 2006 nacieron los Principios de Inversión Responsable (PRI), una iniciativa de UNEP FI y del Pacto Global de Naciones Unidas.

Posteriormente, en 2012, surgieron los Principios de Seguros Sostenibles (PSI) bajo la misma iniciativa de UNEP FI. Para 2019, se crearon los Principios de Banca Responsable (PRB).

A nivel global, más del 70 % de los miembros de UNEP FI son bancos. También se cuenta con cooperativas de ahorro y crédito, mientras que casi el 30 % de los miembros corresponde a aseguradoras.

En términos de presencia regional, la mayoría de los miembros se encuentran en Europa, seguidos de Asia-Pacífico y, en tercer lugar, América Latina y el Caribe.

En la línea de tiempo, se destaca la creación de UNEP FI en 1992, considerada la “madre” de las finanzas sostenibles. A partir de esta fecha, se fueron estableciendo los principios para cada uno de los sectores financieros.

En 2008, la crisis financiera internacional generó una pérdida significativa de la confianza de los clientes hacia el sector financiero. Este evento fue una de las razones principales para la creación de los Principios de Banca Responsable (PRB) en colaboración con los bancos.

En 2015, ocurrieron dos hitos importantes. Por un lado, se estableció la Agenda 2030 con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo que impulsó aún más el enfoque hacia la sostenibilidad en el ámbito financiero.

La mayoría de los países del mundo se comprometieron con esta agenda.

Estos objetivos, establecidos en 2015 para ser alcanzados en 2030, son sumamente ambiciosos y requieren una movilización considerable de financiamiento, tanto público como privado, con un énfasis particular en el sector privado.

La pandemia provocó un retroceso de décadas en el avance de los ODS, lo que hace necesario un mayor esfuerzo de financiamiento.

Por otro lado, está la agenda de cambio climático establecida en el Acuerdo de París de 2015, cuyo objetivo principal es limitar el aumento de la temperatura global a un máximo de 1,5 a 2 °C.

Este acuerdo resalta la importancia de los flujos financieros provenientes tanto del sector público como del sector privado, destacando especialmente el rol de este último.

Además, UNEP FI actúa como la secretaría de las alianzas del sector financiero hacia el objetivo de emisiones netas cero, que incluye

alianzas con bancos, propietarios de activos y aseguradoras. Colabora estrechamente con el Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD).

Por otro lado, en 2022 se estableció el Marco Mundial de Biodiversidad Kunming- Montreal, el cual se enfoca en la preservación de la biodiversidad. Este marco es considerado un equivalente al Acuerdo de París, pero enfocado en la biodiversidad.

La mayoría de los países se comprometieron a trabajar para revertir los daños y las pérdidas relacionadas con la biodiversidad, reafirmando su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Se llevó a cabo la CoP 16 en Cali entre octubre y noviembre de 2024, donde se evaluaron los avances logrados hasta ese momento y se definió cómo seguir trabajando para alcanzar los objetivos establecidos.

Se mencionan algunas de las publicaciones de UNEP FI para América Latina y el Caribe. Concretamente, una que analiza cómo los bancos de la región se adaptan y gestionan los riesgos climáticos. La segunda enfocada en la adaptación de los bancos al cambio climático, considerando que esta es una región altamente vulnerable, lo que hace necesaria una mayor resiliencia frente a los impactos climáticos.

Además, un informe, el cual se centra en el financiamiento de la economía circular, y otro reporte, publicado en 2023, que analiza los productos financieros sostenibles que incluye lecciones aprendidas de América Latina y España.

Además, se destaca la publicación del marco común de taxonomías de finanzas sostenibles, desarrollada y publicada en 2023. Este marco se creó debido a la creciente cantidad de proyectos de taxonomías de finanzas verdes o sostenibles que se están desarrollando o



ya están en implementación. A nivel global, se registran alrededor de 40 proyectos de este tipo.

En Ecuador, se está trabajando en una taxonomía de finanzas verdes desde la Asociación de Bancos. Existen varias taxonomías ya existentes en la región, entre las que se encuentran las de Colombia, México, Panamá, República Dominicana y Costa Rica.

UNEP FI, por su parte, proporciona asistencia técnica para la elaboración de taxonomías en varios países, como Panamá, Brasil y Costa Rica.

¿Y cómo se logra esto? Se lleva a cabo a través de grupos piloto con bancos y otras entidades del sector financiero. El objetivo es probar cómo se aplicaría la taxonomía dentro de sus operaciones y portafolios, lo que permite tanto mejorar la taxonomía como generar capacidades en el sector.

En (Gráfico 3) se presentan las finanzas sostenibles en la región. Los países en color verde son aquellos que ya cuentan con, al menos, iniciativas voluntarias de finanzas sostenibles.

Gráfico 3

Iniciativas de finanzas sostenibles en la región



Fuente: UNEP FI

El país pionero en esta iniciativa fue Brasil, que en 1995 creó el “Protocolo Verde”, un acuerdo voluntario entre el sector bancario, financiero en general y gubernamental. El mismo busca avanzar en tres áreas principales: la gestión de riesgos ambientales y sociales (SARAS), la sostenibilidad y la ecoeficiencia corporativa en las entidades financieras.

Este modelo se ha replicado o adaptado en otros países de la región. Casos notables son Colombia, Perú y otros países que pueden observarse en el mapa. En Ecuador, por ejemplo, se cuenta con el Protocolo de Finanzas Sostenibles, que tiene una estructura muy similar a la del Protocolo Verde de Brasil.

Así, se puede evidenciar la evolución en la región, pasando de iniciativas voluntarias, como el Protocolo Verde, a la adopción de marcos normativos y operativos de finanzas sostenibles en varios países de América Latina y el Caribe.

Entonces, se ha evidenciado una evolución de iniciativas voluntarias hacia la regulación de la gestión de riesgos ambientales y sociales. En el caso de Ecuador, se observa que se ha implementado la normativa de Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), no solo para los bancos, sino también para las cooperativas de ahorro y crédito. De hecho, Ecuador es el único país de la región que cuenta con esta regulación específica para cooperativas.

Por otro lado, se aprecia en América Latina una evolución en la gestión de los riesgos ambientales y sociales, que ahora incluye los riesgos climáticos en los últimos años. Esto ha permitido la creación de productos y servicios financieros sociales y sostenibles.

En relación con los organismos internacionales y los bancos multilaterales, se destaca su rol fundamental en el avance de la agenda de finanzas sostenibles en la región, actuando como impulsores de

estas iniciativas y facilitando la creación de normativas y marcos de acción.

Los Principios de Banca Responsable fueron creados en septiembre de 2019 durante la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York. En ese momento, se estableció un grupo principal de 30 bancos fundadores de estos principios, entre los que se encuentra el Banco Pichincha. Además de los bancos fundadores, en el momento de su lanzamiento, se unieron otros alcanzando un total de 130 instituciones participantes. Actualmente, ya son más de 345 bancos adheridos a los principios, incluyendo algunas cooperativas, y estos representan más del 54% de los activos a nivel global.

Los Principios de Banca Responsable buscan dar forma a la agenda en el siglo XXI. Además, tienen como objetivo fortalecer la confianza y el compromiso del cliente, permitiendo a los bancos demostrar y comunicar de forma creíble su propósito y contribución a la sociedad, cuyas necesidades van cambiando a lo largo del tiempo. También buscan establecer un punto de referencia global para la banca responsable y proporcionar una orientación práctica para lograrlo.

Aparte de las entidades financieras que se adhieren a estos principios, también hay otros stakeholders que no forman parte del sector financiero pero que los respaldan públicamente, demostrando su compromiso. Entre estos se encuentran asociaciones de entidades financieras, como la Mesa de Finanzas Sostenibles y la Federación Brasileña de Bancos (FEBRABAN) en la región.

En cuanto a los bancos adheridos, se pueden observar entidades locales que han asumido este compromiso. Cabe señalar que no se incluyen en esta lista los bancos internacionales que operan con subsidiarias locales, como BBVA, Scotiabank o Santander. En el caso de Ecuador, se destacan los bancos locales que se han adherido a estos principios, mostrando así su interés y compromiso con la banca responsable.

En el caso de Chile, se cuenta con Coopeuch, la cooperativa de ahorro y crédito más grande de Chile y de la región, la cual también comparte su experiencia como entidad adherida a los principios de banca responsable.



Los principios de banca responsable tienen como objetivo fortalecer la confianza y el compromiso del cliente, permitiendo a los bancos demostrar y comunicar de forma creíble su propósito y contribución a la sociedad.



Los Principios de Banca Responsable son:

Principio 1: Alineación estratégica

Este principio destaca la importancia de que la entidad financiera alinee su actividad principal (core business) con el Acuerdo de Cambio Climático de París, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el marco de biodiversidad y otros marcos nacionales y regionales pertinentes.

Principio 2: Análisis de impacto y establecimiento de objetivos

En este principio, la entidad financiera debe identificar los impactos positivos que puede generar en la economía, la sociedad y el medio ambiente, para potenciarlos. Asimismo, debe identificar los posibles impactos negativos con el objetivo de mitigarlos. Adicionalmente, se requiere establecer al menos dos objetivos, los cuales pueden estar relacionados con temas como la inclusión financiera o el cambio climático, entre otros.



Principio 3: Relación con clientes y usuarios

Este principio resalta la relevancia de que la entidad financiera colabore activamente con sus clientes y usuarios. Esto implica generar compromiso (engagement), sensibilización e incluso capacitación, no solo en la gestión de riesgos, sino también en la promoción de productos y servicios sostenibles.

Principio 4: Relación con stakeholders

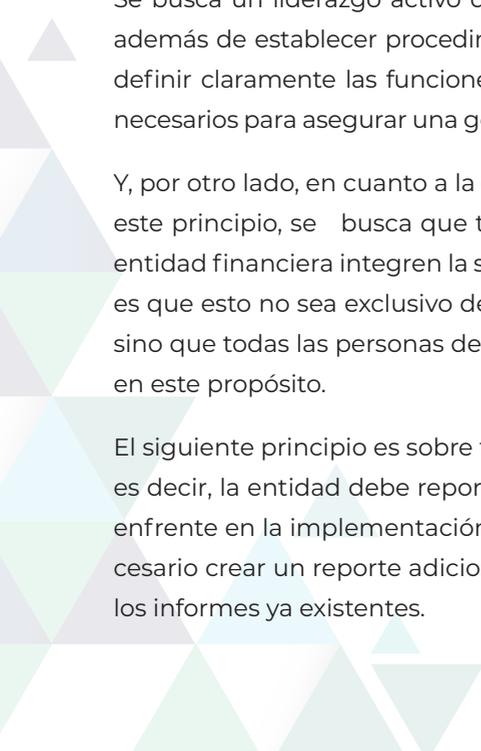
Aquí se establece la necesidad de que la entidad financiera trabaje en conjunto con otros actores del ecosistema, tales como entidades gubernamentales, ONGs, universidades y otros actores clave. Este principio fomenta la cooperación entre múltiples sectores.

Principio 5: Gobernanza y cultura organizacional

Este principio hace énfasis en la importancia de contar con un enfoque de “top-down” y “bottom-up” dentro de la entidad financiera. Se busca un liderazgo activo que impulse la cultura organizacional, además de establecer procedimientos eficientes. También se deben definir claramente las funciones, roles, responsabilidades y recursos necesarios para asegurar una gobernanza eficaz dentro de la entidad.

Y, por otro lado, en cuanto a la cultura a la que se hace referencia en este principio, se busca que todas las personas que trabajan en la entidad financiera integren la sostenibilidad en su ADN. La intención es que esto no sea exclusivo de un departamento de sostenibilidad, sino que todas las personas de la institución participen activamente en este propósito.

El siguiente principio es sobre transparencia y rendición de cuentas, es decir, la entidad debe reportar los avances, logros o desafíos que enfrente en la implementación de los principios. Para ello, no es necesario crear un reporte adicional, sino integrar esta información en los informes ya existentes.



¿Y para quién son estos principios?

Estos principios están dirigidos a cualquier banco o cooperativa interesada en avanzar en la sostenibilidad, sin importar si parte desde cero, si tiene un nivel intermedio o si ya posee una madurez en sostenibilidad. Lo relevante es establecer objetivos y ambiciones en función del contexto, las fortalezas y el punto de partida de la entidad.

Una vez que una entidad se convierte en signataria de los principios, tiene un plazo de cuatro años para cumplir con tres pasos principales:

1. *Análisis de impacto*
2. *Establecimiento de objetivos e implementación*
3. *Divulgación de resultados*

Para el primer paso, se dispone de una guía de análisis de impacto desarrollada en colaboración con los bancos, ya que se reconoce que esta fase puede ser especialmente importante y desafiante para ellos.

El análisis de impacto considera tanto los impactos directos como los indirectos. Los impactos directos están relacionados con las operaciones internas de la entidad e incluyen tanto positivos como negativos. No obstante, se enfatiza que los impactos indirectos son los más relevantes para los bancos.

A través de los productos y servicios, se pueden generar impactos positivos tales como:

- *Creación de empleo*
- *Fomento de la inclusión financiera*
- *Reducción de emisiones de CO₂*



Por otro lado, se pueden presentar impactos negativos, entre los que destacan:

- *Aumento de las emisiones de CO₂*
- *Riesgo de deforestación*

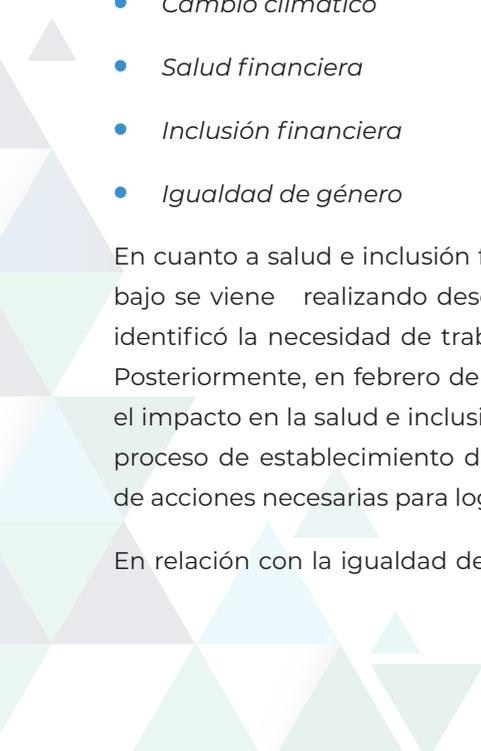
Para ayudar en esta tarea, se cuenta con numerosas herramientas diseñadas para facilitar el análisis de impacto. Además, existe una guía práctica para aquellas entidades que se pregunten por dónde empezar.

Se presentan algunas de las guías de establecimiento de objetivos que se han estado desarrollando con los bancos, las cuales abordan temas como:

- *Biodiversidad*
- *Economía circular*
- *Cambio climático*
- *Salud financiera*
- *Inclusión financiera*
- *Igualdad de género*

En cuanto a salud e inclusión financiera, se menciona que este trabajo se viene realizando desde el año 2020, momento en que se identificó la necesidad de trabajar con los bancos en estos temas. Posteriormente, en febrero de 2024, se lanzó una nueva guía sobre el impacto en la salud e inclusión financiera, la cual abarca desde el proceso de establecimiento de objetivos hasta la implementación de acciones necesarias para lograrlos.

En relación con la igualdad de género, y en colaboración con ONU



Mujeres, UNEP FI ha desarrollado un enfoque de tres pilares con el fin de respaldar a los bancos en su consecución.

Se establece que hay un nivel de respuesta a los temas de género de forma más interna, asegurando que los bancos cumplan con normas y estándares internacionales.

El segundo enfoque es el cambio de cartera o portafolio, lo que implica aumentar la inversión y los préstamos en proyectos con perspectiva de género y, a su vez, evitar el financiamiento de proyectos que representen riesgos de género.

Por último, se aborda el tema de la salud financiera e inclusión de las mujeres, con el objetivo de garantizar el acceso igualitario a productos y servicios financieros, empoderando a las mujeres para que sean financieramente resilientes y apoyando el crecimiento de empresas dirigidas por estas.

En dicho contexto, se realizó el lanzamiento de dos guías cuyo propósito es ir más allá una vez que se han establecido los objetivos. Estas guías se enfocan en la implementación de acciones relacionadas con el principio tres de clientes y usuarios y el principio cinco de gobernanza y cultura.

En cuanto al tercer paso, que corresponde al reporte, se menciona que se brinda mucha guía y orientación a las entidades financieras para que puedan avanzar en la elaboración de estos informes. También se proporciona orientación a los proveedores de aseguramiento.

Adicionalmente, se destaca que se cuenta con una amplia gama de capacitaciones en finanzas sostenibles sobre diversas temáticas. Por ejemplo, se realizan capacitaciones en gestión de riesgos ambientales y sociales. De hecho, se menciona que en años anteriores se desarrolló una capacitación para las cooperativas de Ecuador sobre



SARAS, en colaboración con FIT y COLAC (Confederación Latinoamericana de Cooperativas).

Finalmente, se resalta la Academia de los Principios de Banca Responsable, que cuenta con diferentes módulos de formación para que las entidades financieras puedan fortalecer sus conocimientos.

Las entidades financieras que lideran la sostenibilidad afirman que esta es clave para su éxito, ya que se observan reducciones en los riesgos, mayores oportunidades de financiamiento sostenible y retornos a largo plazo, acceso ampliado al financiamiento por parte de entidades multilaterales y una mayor competitividad.

Se enfatiza que el desarrollo sostenible no es posible sin la movilización de recursos del sector financiero. La sostenibilidad se convierte en un elemento fundamental para el éxito de las compañías, y aquellas que no sean sostenibles, eventualmente, se quedarán atrás.

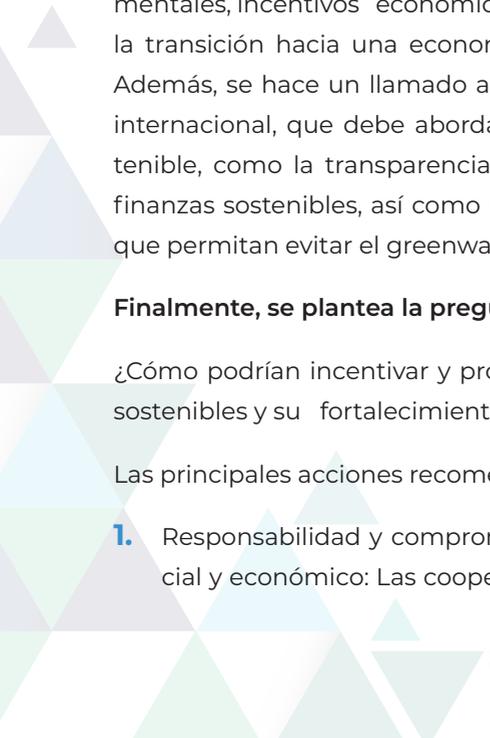
De forma general, se menciona que la creación de políticas gubernamentales, incentivos económicos y marcos regulatorios para apoyar la transición hacia una economía sostenible resulta fundamental. Además, se hace un llamado a fortalecer la arquitectura financiera internacional, que debe abordar las prioridades del desarrollo sostenible, como la transparencia, la armonización de estándares de finanzas sostenibles, así como la creación de normas y taxonomías que permitan evitar el greenwashing.

Finalmente, se plantea la pregunta:

¿Cómo podrían incentivar y promover las cooperativas las finanzas sostenibles y su fortalecimiento?

Las principales acciones recomendadas incluyen:

1. Responsabilidad y compromiso con el equilibrio ambiental, social y económico: Las cooperativas deben contribuir activamen-



te al equilibrio de estos ejes. Gran parte de su actividad se fundamenta en estos fines, además de trabajar temas de inclusión social, de género y económica, que son fundamentales para el desarrollo sostenible.

2. **Concienciación y capacitación:** La capacitación continua debe ser una actividad prioritaria para avanzar en el ámbito de las finanzas sostenibles.
3. **Implementación de sistemas de gestión ambiental y social:** Las cooperativas deben implementar de forma estructurada sistemas de gestión ambiental, social y de ecosistemas corporativos, que incluyan la aplicación de SARAS, la financiación de productos y servicios sostenibles, así como la adopción de metodologías, herramientas y sistemas de trabajo actualizados e innovadores.
4. **Colaboración con asociados y clientes:** Se debe fomentar la colaboración para que tanto asociados como clientes implementen los principios de sostenibilidad en sus actividades.
5. **Aprendizaje entre pares:** Se destaca la importancia del aprendizaje mutuo entre cooperativas, a fin de reducir la curva de aprendizaje y aprovechar las experiencias previas para lograr una implementación más eficiente.
6. **Colaboración intersectorial:** La colaboración debe darse entre el sector público, privado y la sociedad civil. En este sentido, se destaca que los bancos y los multilaterales deben trabajar en conjunto con las cooperativas para lograr una transición hacia una economía más sostenible.
7. **Fortalecimiento de la divulgación de avances y logros:** Se sugiere que las cooperativas den a conocer de forma transparente sus avances y logros en el marco del desarrollo sostenible.



8. Adopción de los Principios de Banca Responsable: Se enfatiza que los Principios de Banca Responsable son aplicables a las cooperativas, pero con una perspectiva ajustada a sus necesidades y enfoques. Este marco de acción es totalmente compatible con la operatividad de las cooperativas.





Capítulo 6

Desafíos y perspectivas políticas del Ecuador en 2024-2025





Capítulo 6

Desafíos y perspectivas políticas del Ecuador en 2024-2025

Juan Rivadeneira (Ecuador)

La pregunta clave es ¿cómo se le quita la opinión a la política? Esto con el objetivo de lograr mayor objetividad.

¿Por qué es importante? Porque el entorno importa: cómo piensa la gente, cómo se siente; son factores esenciales para todas las decisiones que se puedan tomar. Por eso, es fundamental prestar atención al entorno.

La primera parte de este capítulo, situando el análisis a septiembre 2024, se enfoca en la economía desde la perspectiva de la estabilidad política. Se trata de identificar cuáles son los temas que pueden representar oportunidades y cuáles pueden ser desafíos, siempre bajo una óptica política que debe ser tomada en cuenta.

El primer gran punto a destacar es que, en este país, la dolarización cuenta con el respaldo del 96 % de la población. Cualquier político, y esto incluye a todos en el sentido más amplio de la palabra, que pretenda acabar con la dolarización, debe entender que existe un 96 % de la población que la respalda.

El 4 % restante probablemente no haya entendido la pregunta en la encuesta, pero casi con seguridad también apoya la medida. Este altísimo respaldo a la dolarización es un factor crucial a considerar.

En segundo lugar, se destacan las remesas.

Quizá el dato económico que mejor explica la estabilidad política en el país es la cantidad de remesas que han llegado al Ecuador, las cuales usualmente se destinan a personas sin empleo o que se encuentran en la informalidad y, por ende, han tenido un impacto significativo.

¿Qué otros factores han sido importantes? Las exportaciones, especialmente de camarón, productos mineros y flores, en los últimos años han demostrado ser fundamentales, aunque con algunas fluctuaciones. También se menciona el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), el cual no solo abre una gran puerta, sino que permite abrir otras ventanas con organismos multilaterales, muy importante en este punto.

Por otro lado, entre los desafíos se identifican varios aspectos. El primero, el lento crecimiento de la economía. Actualmente el país ha regresado a niveles de crecimiento históricamente bajos tras la recuperación post pandemia.

Otro gran desafío es la sostenibilidad de la deuda en los años venideros, junto con el tema de la liquidez, que afecta tanto al sector privado como al empresarial. Este problema se traduce en la cantidad de dinero en circulación, un factor que interesa especialmente a quienes trabajan en comercio. Además, la contracción estacional del consumo ha generado un enfriamiento en las ventas, afectando a muchas empresas.

Otro problema significativo es la informalidad, que se presenta como el principal desafío político derivado de la economía. La dificultad de crear empleo formal en Ecuador impide que más personas puedan llevar una vida previsible.

En este contexto, se mencionan las etapas de un nuevo presidente, considerando que el actual gobierno tiene un mandato de solo 18

meses. Este corto tiempo representa un gran desafío, ya que probablemente no permita realizar cambios estructurales, pero sí tomar algunas medidas importantes. La primera fase ha sido de transición, con un acuerdo en la Asamblea Nacional que permitió activar reformas, aprobar ciertas leyes y alcanzar algunos objetivos. Además, se ha generado una percepción, respaldada por cifras, de que la seguridad ha mejorado, algo que el presidente ha mencionado junto con temas relacionados con el empleo joven, enviando un mensaje positivo a la población.

Sin embargo, con una visión política, se observa que el país se encuentra en un “tobogán” electoral. Por más que se intente controlar, el curso del proceso electoral llevará inevitablemente hacia abajo, marcando la dinámica actual del país en este periodo.

¿Y qué debía hacer el presidente en su momento? Con solo 36 años, siendo el presidente más joven de la historia del Ecuador, tenía que manejar las expectativas de la población, mostrar liderazgo y tomar decisiones, características que, de una u otra manera, han sido bien recibidas por algunas personas. Por supuesto, esto también ha generado críticas, como ocurre en toda democracia, pero ha demostrado capacidad de gestión.

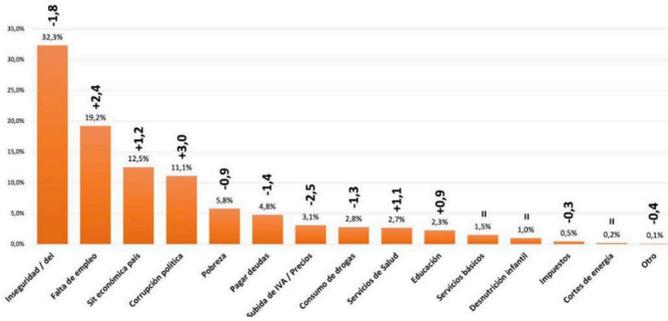
Cabe resaltar que estas observaciones no son opiniones, sino una recopilación de lo que piensa y siente la gente según la opinión pública.

En enero, el 50 % de los ecuatorianos consideraba que la inseguridad era la principal prioridad. Hoy esa cifra ha bajado al 32 %. ¿Qué significa esto? No es que el problema de la inseguridad se haya resuelto; aún persisten la violencia y situaciones muy complejas. Sin embargo, existe una percepción entre las personas de que algo ha cambiado para mejor, aunque con todos los desafíos que todavía permanecen (Gráfico 1).

El segundo problema señalado es la falta de empleo.

Gráfico 1

Problemas de los ecuatorianos



Fuente: Comunicaliza

En cuanto a la percepción general, el 64 % de los ecuatorianos cree que el país está en una situación complicada. Esto refleja cómo la inseguridad y el miedo afectan la percepción del estado del país. Sin embargo, a nivel personal, el 53 % de las personas siente que su familia está bien o muy bien. Aquí se observa una diferencia entre la percepción de lo que ocurre fuera de sus hogares y lo que sucede dentro. Este tipo de contradicciones es frecuente en la opinión pública.

Un dato importante a destacar es la percepción de futuro. Cuando se pregunta a la población si se siente optimista o pesimista de cara al futuro, el 67 % responde que se siente muy optimista o algo optimista. Esto resulta llamativo, especialmente en un contexto complejo. Parece estar relacionado con un aspecto cultural de los ecuatorianos: a pesar de las dificultades actuales, muchas personas creen que el próximo año será mejor.

Este optimismo es algo que ha llamado la atención incluso de extranjeros. En una anécdota, un grupo de estadounidenses comentó que no entendían al país, ya que en otros lugares donde han traba-

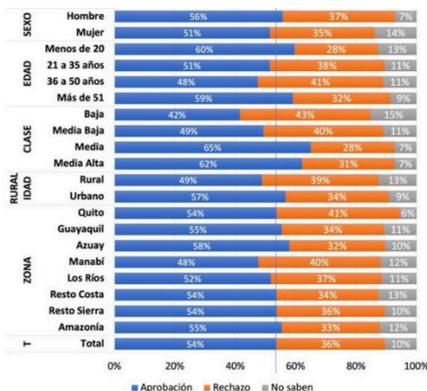
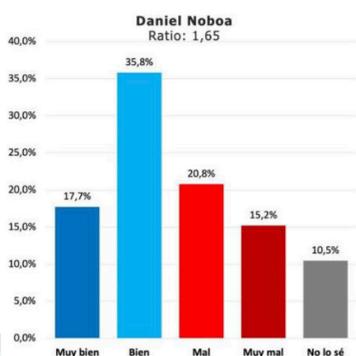
jado, cuando las cosas van mal, la gente tiende a pensar que el futuro será igualmente negativo. En cambio, en Ecuador, a pesar de las complicaciones, la gente cree que las cosas mejorarán.

Finalmente, esta actitud optimista, aunque sorprendente, es positiva y representa un rasgo característico de cómo somos como sociedad.

¿Ahora, cómo está el presidente? En este escenario –a septiembre de 2024– el presidente cuenta con un saldo positivo del 54 % en aprobación. La imagen presentada en el (Gráfico 2) sirve para destacar un aspecto interesante: aunque mucha gente asume que solo los jóvenes apoyan al presidente Noboa, los números muestran algo diferente.

Gráfico 2

Valoración presidencial



Fuente: Comunicaliza

Al observar la línea azul, se ve que las personas mayores de 51 años apoyan más al presidente que los jóvenes. Esto se ha evidenciado en grupos focales, donde se percibe que muchas personas menos jóvenes suelen decir: “Miren, hay un joven, déjenlo trabajar”. Este fenómeno ha sido registrado en estudios de opinión pública y no es una opinión personal.

Por este motivo, el presidente ha generado una atracción significativa en diferentes segmentos de la población. Aunque se diga que su aceptación ha bajado, es importante recordar que desde enero 2024, cuando enfrentó conflictos internos y temas complejos como el IVA, los subsidios y la energía, su capital político se desgastó. Sin embargo, actualmente, su nivel de aceptación es muy similar al que tenía al inicio de su gestión. Esto demuestra que todavía conserva una base de apoyo sólida.

¿Cómo se mantiene el poder en un país tan complejo como el Ecuador?

Al inicio de la gestión del Presidente Daniel Noboa, el país estaba inmerso en un gran pesimismo, con el 90% de las personas teniendo una visión negativa del futuro, especialmente tras eventos como la muerte cruzada y la ausencia de poder legislativo por un tiempo. A pesar de estas dificultades, el presidente ha logrado revertir este panorama, alcanzando un 67 % de visión positiva del futuro.

Es destacable la capacidad de resistencia de los ecuatorianos, quienes, a pesar de atravesar situaciones tan complejas, continúan avanzando. Aunque se aclara que este análisis no implica un vínculo personal con el presidente ni un trabajo para él, se advierte que se trata únicamente de una lectura objetiva de los números disponibles.

Además, ¿qué desafíos tiene el gobierno?

Uno de los principales es la inseguridad. Si la situación se deteriora, sin duda representará un problema complejo para el presidente, especialmente en medio de una campaña electoral y sumado a otro desafío significativo con los apagones.

El empleo formal también representa un reto importante. Existe la sensación de que la economía aún no muestra signos claros de recuperación, lo que puede impactar negativamente en la percepción pública.

El presidente, por su parte, ha intentado proyectarse como “el hombre que resuelve”, tal como se presentó en su campaña. Ha buscado consolidar esta imagen a través de acciones concretas, como la entrega reciente de camionetas a la policía, un hecho que fue destacado en redes sociales como un gesto de acción y compromiso. Este enfoque ha sido parte de su estrategia para posicionarse como un líder que enfrenta los problemas directamente.

Sin embargo, también enfrenta complicaciones en la Asamblea. Aunque inicialmente contó con una mayoría, hoy ya no la tiene. De aquí en adelante, uno de sus principales retos será proteger su gabinete frente a los juicios políticos. En las últimas semanas, el juicio político contra la fiscal se cayó, pero ya se habla de posibles juicios contra exministros de Lasso y la actual Ministra del Interior. Esto podría derivar en la solicitud de renuncias de algunos ministros, lo que obliga al presidente a cuidar su equipo de gobierno.

En cuanto al legislativo, más allá de la aprobación de nuevas leyes, el propio presidente Noboa ha declarado que su agenda legislativa ya está completa. Ahora el desafío se centra en la dinámica de la nueva Asamblea.

¿Y cómo es esta transición hacia la nueva política?

En primer lugar, se observa a un presidente en campaña continua. Claramente, al mantenerse en este estado, está buscando una reelección.

En segundo lugar, la oposición se presenta como débil. Si el presidente logra evitar cometer muchos errores, surge la pregunta: ¿quién capitaliza esos errores? En política, esta es siempre una interrogante fundamental. Por el momento, no hay un opositor que esté ocupando el espacio que el presidente ha dejado disponible.

En cuanto a la protesta social, aunque se activan de forma esporádica, como cuando se anuncia un posible levantamiento y se genera alarma, como el caso de Iza cuando mencionó un levantamiento que llevó a muchos a reaccionar comprando agua, ese tipo de susos han disminuido. El actor de la política de calle, que representa la protesta, no ha logrado generar una desestabilización significativa desde junio de 2022.

Ecuador, por otro lado, continúa enfrentando altas tasas de corrupción, una problemática persistente. Además, el populismo sigue siendo una característica política que atraviesa toda América Latina, y Ecuador no es la excepción. En tiempos de campaña, es probable que esta tendencia se mantenga o incluso se intensifique.

Y finalmente, si el presidente Noboa resulta reelecto, una presidencia que hasta ahora ha sido muy táctica debido al poco tiempo disponible, podría transformarse en una gestión más estratégica, con la capacidad de implementar un plan a lo largo de cuatro años.

Como reflexión final, se señala la importancia de construir confianza en el país. Uno de los mayores problemas que enfrenta la sociedad es la tendencia a desconfiar del resto. Según la última encuesta del Latinobarómetro, solo el 9% de las personas confía en quienes están a su alrededor. Esto significa que se desconfía del 91% de la gente, un dato preocupante que no contribuye a la cohesión social.

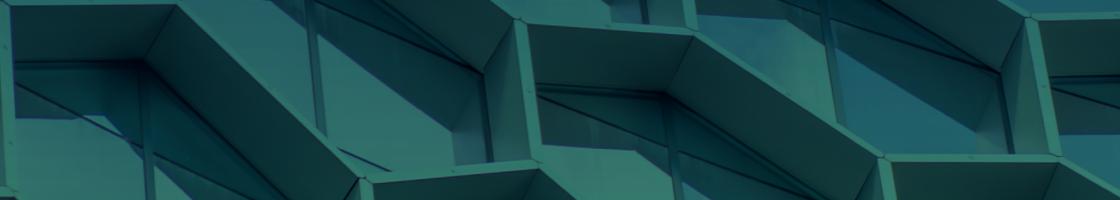
Además, únicamente el 12% de la población considera que la democracia ha tenido un impacto positivo en su vida, y solo el 49% muestra apoyo a la democracia. Esto coloca al país en un escenario de alto riesgo para la desestabilización, reflejando la necesidad urgente de fortalecer las bases de confianza y apoyo democrático en Ecuador.





Capítulo 7

Seguridad nacional: ¿cómo impacta en la inclusión financiera?



Capítulo 7

Seguridad nacional: ¿cómo impacta en la inclusión financiera?

Douglas Farah (Estados Unidos)

Se está viviendo lo que el autor ha definido en sus publicaciones recientes como la cuarta ola del crimen transnacional en América Latina. Las tres olas anteriores, que también se abordarán en detalle, representaron revoluciones en su momento, trayendo cambios significativos. Sin embargo, esta cuarta ola es más comparable a un terremoto, y en ese eje está Ecuador.

Por qué ocurre lo que está pasando en Ecuador, cómo encajan estos movimientos en la realidad regional y mundial.



Ecuador se ha convertido, lamentablemente, en un modelo de cambio para el resto de América Latina, no en un sentido positivo, sino por la criminalidad, extorsión y la consolidación de grupos delictivos en el país que se están expandiendo de manera avanzada.



Países como Chile, Argentina, Perú y Costa Rica están enfrentando fenómenos similares. Esto tiene implicaciones directas en los obstáculos más fuertes para la sostenibilidad y la inclusión financiera. La falta de seguridad, que genera inestabilidad y violencia, hace que todo el sistema sea muy frágil.

En el caso de los bancos y las instituciones financieras, este tema es particularmente relevante porque se enfrentan a modelos completamente nuevos para manejar el crimen transnacional. Esto incluye aprender a reconocerlo, controlarlo y manejarlo, con el objetivo de evitar ser parte del problema y, en cambio, convertirse en parte de la solución.

De Pablo Escobar a la convergencia global

Se observa cómo las dinámicas del crimen transnacional han evolucionado significativamente.

Actualmente, se enfrentan cuestiones de corrupción masiva, destrucción ambiental, inestabilidad política y avances tecnológicos, todos con un impacto enorme.

Las economías ilícitas, aunque difíciles de medir con precisión, superan ampliamente las cifras comúnmente estimadas, abarcando actividades como el tabaco ilegal, tráfico de seres humanos, crímenes ambientales, narcóticos y otros delitos transnacionales. Según instituciones internacionales, el crimen transnacional representa la tercera economía mundial, solo detrás de Estados Unidos y China. Dimensionar este fenómeno es esencial para entender su impacto en las estructuras económicas y sociales.

En la época de Pablo Escobar, este líder del narcotráfico consolidó un modelo innovador para exportar toneladas de cocaína a Estados Unidos, generando miles de millones de dólares que regresaban a

Colombia. Fue una guerra frontal entre Escobar y el Estado colombiano, donde Escobar recurría a asesinar jueces, presidentes y candidatos presidenciales para mantener su control. Aunque el Estado logró vencerlo, este periodo marcó un cambio significativo en las dinámicas del crimen organizado. La ruta de Escobar era relativamente sencilla, conectando Colombia, el Caribe y Miami.

Tras la caída de Escobar, el control pasó al Cártel de Cali, que transformó las operaciones, reestructurando las rutas del narcotráfico hacia México como eje central. Este cambio marcó una evolución estratégica y estableció las bases para el desarrollo de un modelo más sofisticado y globalizado del crimen transnacional.

Los estados criminalizados, un término utilizado en el ámbito académico para definir a los que buscan alianzas con el crimen internacional en lugar de combatirlo, representan hoy en día una amenaza existencial para las democracias en la región.

Ya no se trata únicamente de corrupción, fronteras permeables o bancos que aceptan dinero ilícito. Ahora estamos hablando de un poder criminal que tiene la capacidad de tumbar gobiernos, y esto se evidencia en diversos sectores.

En este contexto, Ecuador ha jugado un papel fundamental al convertirse en un punto de llegada para actores extrarregionales que jamás habían operado en esta región. Por ejemplo, en Italia, las autoridades están alarmadas porque la Ndrangheta no solo maneja el tráfico de droga desde América Latina, sino que también lava cantidades extraordinarias de dinero proveniente de todo el mundo. Asimismo, albaneses que operan desde Guayaquil, montenegrinos, rusos y chinos están contribuyendo al colapso de los Estados de derecho en la región.

Este fenómeno ha dado lugar al crecimiento de lo que se denomi-

na autoritarismo ideológicamente agnóstico. Ya no se trata de una adhesión a ideologías tradicionales como el marxismo o la derecha. Por ejemplo, el bukerismo en El Salvador no se define por una ideología específica, sino por la figura de Bukele. De manera similar, en Honduras, el xiomarismo no se asocia con una doctrina concreta, sino con la figura de Xiomara Castro.

Entonces, se está presenciando este fenómeno de desideologización del autoritarismo, que acompaña el cambio radical en las dinámicas del crimen transnacional.

Durante las primeras tres olas, el modelo era relativamente sencillo: un producto principal, la cocaína, un mercado principal, Estados Unidos, y un propósito fundamental: obtener dinero operando como un Estado paralelo con impunidad y sin persecución estatal. Las rutas eran claras, predominantemente a través del Caribe o México, con Centroamérica y México desempeñando roles menores. Además, las alianzas entre cárteles y grupos regionales se consolidaban de manera lenta y con reglas estrictas: al negociar con un grupo como el Cártel de Sinaloa, no había posibilidad de tratar con otro, como el Cártel Jalisco Nueva Generación, sin consecuencias letales.

Ahora, en este nuevo modelo, todo ha cambiado. Hay múltiples productos, incluyendo cocaína, drogas sintéticas, precursores químicos, medicamentos clasificados, oro y recursos naturales, entre otros. Todo está interconectado, y la cocaína ya no es el único producto central, sino uno más dentro de un portafolio diversificado.

También han surgido nuevos mercados, cambiando radicalmente las dinámicas tradicionales. Por ejemplo, el consumo de cocaína en Estados Unidos ha disminuido más del 50% en los últimos siete años. Aunque los consumidores estadounidenses siguen utilizando otras sustancias como fentanilo y metanfetaminas, la cocaína ya no domina el mercado. De hecho, entre las generaciones más jóvenes,

la cocaína se percibe como una droga de generaciones pasadas, como lo indican comentarios recurrentes: “Cocaína, papá, eso es de tu época”.

Este cambio no solo redefine los mercados, sino también las estructuras operativas de los grupos criminales, que ahora adaptan sus estrategias para abordar estas nuevas realidades en productos, rutas y consumidores.

Los mercados actuales incluyen Europa, África, la ex Unión Soviética y Australia, donde los precios alcanzan cifras astronómicas. Por ejemplo, en Australia, el precio del kilo de cocaína puede llegar a \$250,000, mientras que en Miami es \$15,000 y en Rusia alcanza los \$70,000.

Este diferencial de precios hace que los exportadores de cocaína, como cualquier actor económicamente racional, ya no prioricen tanto el mercado de Estados Unidos, aunque la política de combate al narcotráfico de este país sigue enfocada en este objetivo.

Con estos nuevos mercados, se observa un caos creciente entre los grupos locales, como los nodos y operadores de diferentes regiones, desde la MS-13 en Centroamérica hasta Los Monos en Argentina. El control territorial se ha convertido en un valor fundamental para los grupos criminales. Organizaciones como la Ndrangheta, el Cártel de Sinaloa o el Cártel Jalisco Nueva Generación, no pueden operar en ciudades clave como Guayaquil sin hacer alianzas con un socio local.

Esto explica por qué se genera tanta violencia: la lucha por el control territorial es específicamente necesaria para mantener sus operaciones. La violencia, entonces, se mueve de un lugar a otro a medida que un grupo conquista un territorio y se establece un periodo de relativa paz, mientras el conflicto se traslada a otra zona. Por ejemplo, Ecuador tiene una tasa de homicidios alarmante, de 48 por cada

100.000 habitantes, pero esta violencia no está distribuida de manera uniforme. Específicamente, se concentra en puntos estratégicos donde el control territorial tiene un valor clave para las organizaciones criminales.

En este contexto, las fronteras entre países se han vuelto altamente permeables debido a la globalización. La dificultad de controlar el tráfico transfronterizo ha crecido exponencialmente; por ejemplo, detener un barco por un par de horas para inspecciones puede comprometer toda la cadena de abastecimiento de una empresa, lo que hace prácticamente inviable aplicar controles exhaustivos en muchas circunstancias. Esto refleja la complejidad de combatir estas operaciones en un mundo donde las fronteras ya no son barreras efectivas para el crimen transnacional.

Otro factor fundamental que influye en este fenómeno, desde un punto de vista analítico y no político, es el impacto de la Revolución Bolivariana y la implementación del concepto de “ciudadanía universal” promovido por el expresidente Rafael Correa. Este concepto, que puede ser objeto de debate, trajo consigo un resultado demostrado: permitió la llegada masiva de criminales internacionales a un país estable, atractivo y dolarizado como Ecuador.

Este marco facilitó que organizaciones como las mafias albanesas se establecieran en el país, aprovechando la ausencia de restricciones significativas para asentarse. Así, Ecuador se convirtió en un lugar idóneo para que grupos extrarregionales se posicionaran y comenzaran a operar, dando origen al problema actual de grupos criminales internacionales radicados en el país.

En un contexto más amplio, la Revolución Bolivariana, liderada por figuras como Hugo Chávez, Rafael Correa, Evo Morales y Daniel Ortega, tuvo una relación cercana con las FARC, que en su momento eran el grupo de narcotráfico más grande del mundo. Aunque las

FARC no eran principalmente mercaderes, sino productores, este vínculo alteró dramáticamente la relación entre los Estados y los grupos productores de droga, creando un espacio político y operativo que permitió a estas organizaciones expandir su influencia y operaciones en la región, con consecuencias de largo alcance para países como Ecuador.

Entonces, esto ha sido un factor clave para entender cómo han surgido y tomado forma diversos grupos criminales en la región. Ejemplos como la Mara Salvatrucha en Centroamérica, el PCC (Primer Comando de la Capital) en el Cono Sur, que nació en Brasil, muestran la evolución de estos grupos. Lo que antes eran pandillas callejeras ahora se han transformado en verdaderos cárteles.

Este cambio responde a la necesidad de consolidarse para controlar el territorio que otros grupos criminales también necesitan. En este contexto, por primera vez se está viendo el surgimiento de grupos muy poderosos que nacen casi de la nada, como Los Lobos y Los Choneros en Ecuador, o Los Monos, que han adquirido una gran relevancia.

El caso del Tren de Aragua es emblemático. Hoy, incluso el Wall Street Journal dedicó su primera plana a reportar que este grupo había sido acusado de involucrarse en 43 casos en Estados Unidos. Además, están cometiendo atrocidades en países como Chile, mientras que en Perú su influencia está completamente arraigada.

Un elemento común entre estos grupos es su origen: la mayoría de ellos nacen dentro de las cárceles. Desde estos espacios, logran consolidarse y expandir su influencia hacia el exterior, estableciendo redes de poder que les permiten operar más allá de las fronteras nacionales y regionales. Este fenómeno refuerza la importancia del control territorial como eje central de sus operaciones.



Actualmente, el crimen transnacional representa la tercera economía mundial, solo detrás de Estados Unidos y China, dimensionando su impacto en las estructuras económicas y sociales.



Otro punto importante a abordar es la crisis carcelaria que afecta a Ecuador, Chile y otros países de la región. Las cárceles han dejado de ser meros espacios para retener criminales y se han transformado en los cuarteles generales de las organizaciones criminales más poderosas, donde los líderes están más seguros dentro que fuera de ellas. Este fenómeno se ha convertido en un eje fundamental de la violencia y el crimen organizado que presenciamos actualmente.

La violencia en las cárceles y la falta de control efectivo permiten a estos grupos crecer y consolidarse. Esto está directamente relacionado con el aumento del narcomenudeo, un problema que ahora afecta gravemente a mercados internos. Países como Brasil, Argentina y Uruguay ya figuran entre los diez mayores consumidores per cápita de cocaína a nivel mundial, lo que demuestra que los mercados internos se han convertido en una parte significativa del problema.

Cuando los grupos reciben cocaína como pago, deben convertirla en dinero. Si reciben 1 kilo de cocaína, la forma más rápida de capitalizarlo es venderlo en el mercado local, lo que intensifica las guerras por el control de barrios y territorios. Estas disputas locales son el origen de buena parte de la violencia que vemos actualmente.

Además, el fenómeno de la extorsión está creciendo exponencialmente. Países como Chile y regiones específicas de Argentina están viviendo bajo estas reglas impuestas por grupos criminales, mientras los Estados han mostrado una capacidad limitada para responder eficazmente. Esto a su vez acelera los índices de corrupción y violencia, y promueve fenómenos preocupantes como el reclutamiento de menores.

En el pasado, grupos como la Mara Salvatrucha en Estados Unidos, El Salvador y Honduras tenían reglas internas estructuradas; por ejemplo, no permitían que menores de 15 años se unieran a sus filas. Ahora, esas reglas han desaparecido, y niños de tan solo ocho años son utilizados como sicarios. Este cambio agrava aún más la situación.

En cuanto a los grupos y actores criminales más destacados, recientemente han sido capturados varios capos de renombre en América Latina. Entre ellos, Rocco Morabito, uno de los líderes de la Ndrangheta, y Sedat Peker, un conocido aliado del presidente Erdogan en Turquía, vinculado a los Lobos Grises, un grupo neofascista turco que colabora con el Cártel Jalisco Nueva Generación, demostrando cómo las conexiones criminales trascienden las fronteras y refuerzan las redes globales del crimen organizado.

Se está observando la consolidación de estos grupos criminales y, paralelamente, un cambio en los productos que dominan el mercado. Si bien el consumo de cocaína ha disminuido en más del 50 %, las drogas sintéticas están en auge, con un crecimiento superior al 300 %, reflejando un cambio drástico en las dinámicas de consumo global.

Las drogas sintéticas presentan ventajas logísticas y económicas para los productores: pueden fabricarse con químicos básicos y algo de energía, incluso en un entorno doméstico, sin depender del clima, de cosechas de cultivos ilícitos o de grandes laboratorios. Esto

ha provocado una explosión en su producción y aceptación, especialmente entre los jóvenes, convirtiéndose en un fenómeno global de alto impacto.

Un actor clave en este escenario es China, que no ha implementado un control estricto sobre la exportación de precursores químicos, elementos esenciales para la fabricación de estas drogas. Esto ha permitido una diversificación sin precedentes en la producción de narcóticos, pasando de grandes laboratorios centralizados a operaciones más fragmentadas y descentralizadas, donde incluso pequeños productores pueden operar desde entornos mínimos, como cocinas.

Este fenómeno también ha sido mapeado en términos de las rutas que facilitan la exportación y distribución de estas drogas. China, como proveedor de precursores, juega un papel central con sus productos, llegando a puertos clave en Brasil y México, aunque estas rutas se extienden por todo el continente. Estos puntos de distribución reflejan cómo el comercio global y la infraestructura logística están siendo aprovechados por los grupos criminales para diversificar y expandir su alcance.

El crecimiento del consumo de drogas y su aceptación en mercados internos de América Latina es un factor crucial en la evolución del crimen organizado. Antes, el flujo de dinero en efectivo generado por actividades ilícitas era enorme, con millones de dólares visibles y detectables en transacciones relacionadas con la venta de drogas y otros bienes. Esto permitió que bancos e instituciones financieras desarrollaran mecanismos para monitorear y combatir estos movimientos.

Sin embargo, el panorama ha cambiado. Ahora, con el auge de drogas sintéticas como la metanfetamina, las transacciones son pequeñas y dispersas, por ejemplo, de \$50 o \$200 por compra, lo que

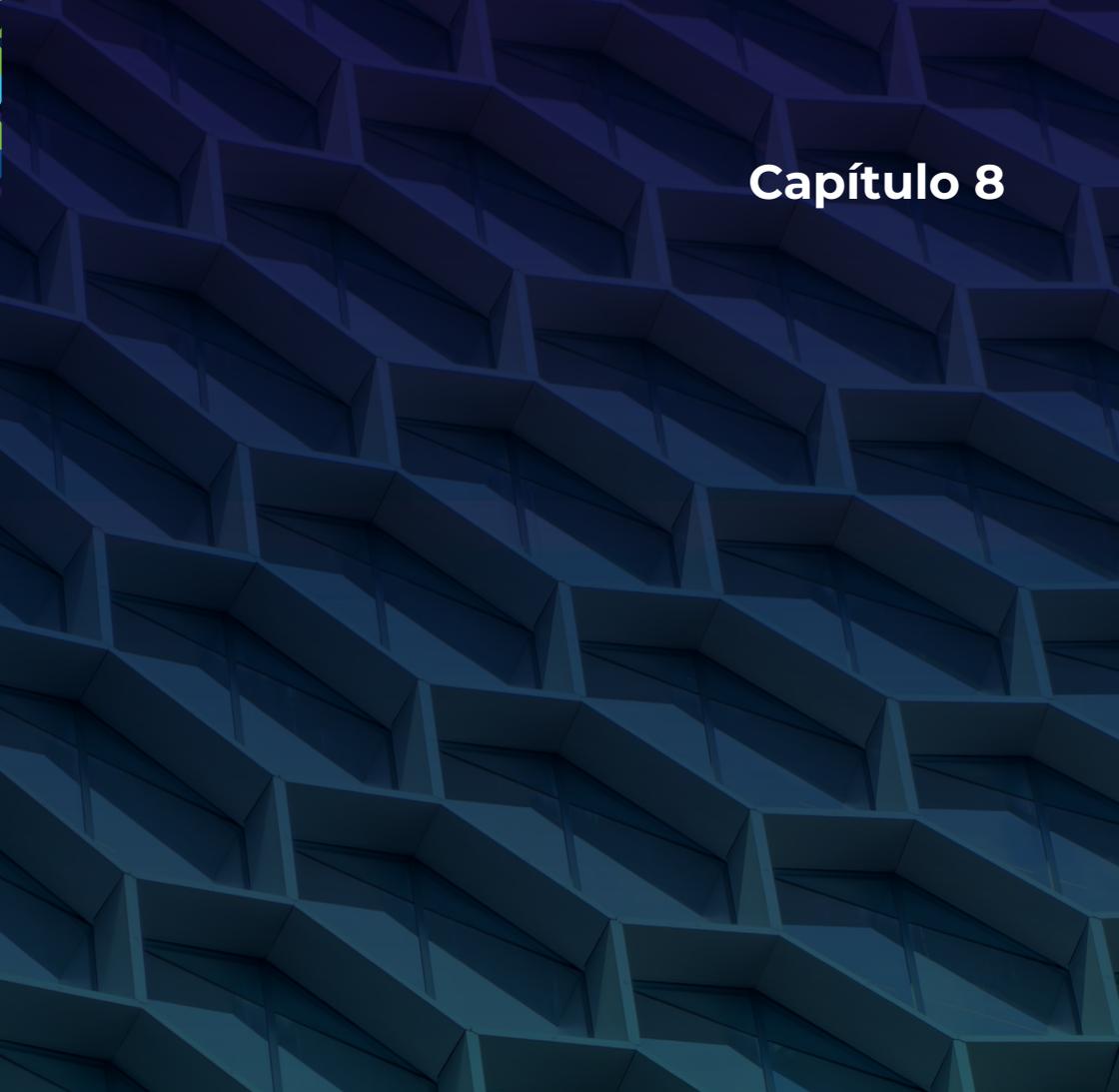
hace casi imposible monitorear patrones en estos movimientos. La naturaleza fragmentada de estos pagos, semejante a compras ordinarias en plataformas como Amazon, dificulta enormemente su rastreo. Aunque tecnologías como la inteligencia artificial han comenzado a detectar patrones en estas transacciones, su aplicación sigue siendo limitada y los datos, dispersos.

Sumando las ventas en el nuevo mercado de drogas sintéticas, el volumen total ya compite o incluso supera al de la cocaína. Esto no representa una economía menor, sino una economía completamente desintegrada y mucho más difícil de controlar. En este contexto, emergen nuevos actores y alianzas con ciertos gobiernos criminalizados, lo que refuerza dinámicas contradictorias.

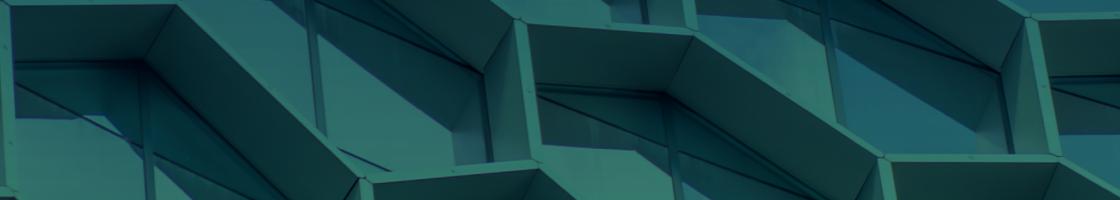
En el nivel local, existe una gran diversificación de grupos criminales que luchan por ganar influencia y el favor de los grandes cárteles internacionales. Mientras tanto, en los niveles más altos, se consolidan tres o cuatro grandes organizaciones, como la Ndrangheta de Italia, el Cártel Jalisco Nueva Generación y el Cártel de Sinaloa, entre otros.

A diferencia de épocas anteriores, donde los grupos criminales locales se casaban con un único cártel, ahora las relaciones son más promiscuas. Ejemplo de esto son los grupos como Los Lobos en Ecuador, que hoy trabajan con el Cártel de Sinaloa, mañana con Jalisco Nueva Generación, y al día siguiente con exdisidencias de las FARC. Esta flexibilidad estratégica permite a los grupos locales cambiar de alianzas según sus intereses, generando un ecosistema criminal dinámico, fluido y difícil de predecir.

Estos nuevos grupos están reconfigurando el panorama del crimen organizado, no solo en América Latina, sino a nivel global, donde las alianzas temporales y los vínculos flexibles son la norma en lugar de la excepción.

The top half of the page features a dark blue background with a complex, repeating geometric pattern of interlocking, three-dimensional shapes that resemble a honeycomb or a crystalline structure. The lighting creates a sense of depth and shadow within the facets.

Capítulo 8

The bottom half of the page features a light green background with the same complex, repeating geometric pattern of interlocking, three-dimensional shapes as the top half. The lighting is softer, creating a different depth and shadow effect.

Inclusión financiera (Caso Amazonía)



Capítulo 8

Inclusión financiera (Caso Amazonía)

Juan Carlos de la Hoz (Colombia)

La intención del capítulo es mostrar cómo una decisión estratégica de focalizarse en la Amazonía puede llevar a programas específicos que promuevan la inclusión financiera en las comunidades locales de la Amazonía.

En ese sentido, se enfocará en un programa muy particular que se cree tendrá un amplio impacto en el desarrollo sostenible de esta región: el programa base Bionegocios para una Amazonía Sostenible.

En este contexto, dos grandes actores que han sido fundamentales en el proceso, Roberto Romero, inicialmente, y ahora Fernando López, autoridades de la CONAFIPS. Lo cual muestra que la continuidad institucional es importante porque trasciende las decisiones de gobierno.

Este apartado profundizará en el programa base y explicará cómo el financiamiento focalizado en la Amazonía generará desarrollo económico, sostenible y cómo el uso de los recursos naturales de manera sostenible puede y debería mejorar las condiciones de vida de las personas.

El programa de la Amazonía parte de una decisión política. Los países amazónicos, junto con el Banco Interamericano y el Grupo del Banco Interamericano, deciden que es necesario hacer una focalización en la Amazonía para al menos tres o cuatro temas fundamen-

tales. Uno de los principales es aumentar el financiamiento dirigido hacia la Amazonía, ya que se reconoce que las necesidades de financiamiento siempre son crecientes y no pueden abordarse de manera separada de un esfuerzo en planificación y ejecución de recursos, algo que se ha venido trabajando en el desarrollo durante muchos años. No siempre la disponibilidad de recursos lleva a la ejecución apropiada y efectiva de los proyectos.

Entonces, se plantea el aumento de la financiación, las mejoras en la planificación y la ejecución de proyectos.

La idea de compartir conocimientos es fundamental, y en ese sentido, el hecho de que estén involucrados los países amazónicos facilita que, desde las decisiones locales, se pueda nutrir de forma permanente la transferencia de conocimientos. Lo que pudo funcionar o podría dar resultados en la Amazonía brasileña puede convertirse en un importante caldo de debate y transferencia de conocimientos hacia la economía ecuatoriana o peruana.

Por lo tanto, esa transferencia de conocimientos, sumada al aumento de financiamiento, la mejora en la ejecución y el uso de los recursos, esto debería llevar a la práctica una acción colectiva que conduzca a lo que todos los involucrados desean: lograr un desarrollo local en el que las personas puedan vivir mejor y aprovechar adecuadamente sus oportunidades vitales y económicas.

En ese diálogo estratégico para aumentar el financiamiento, se definieron algunos pilares que sirven como guía estratégica de las acciones que se pueden implementar. A continuación, se mencionan varios que guían el trabajo.

Algunos no están directamente vinculados con el programa base que se explicará más adelante, pero es importante dar un contexto general sobre todos los elementos relevantes para el desarrollo sostenible de la economía.



El primer pilar es el combate a la deforestación, así como el fortalecimiento del control y la seguridad ambiental.

Se sabe, y es algo que se observa a diario en las noticias, que la deforestación sigue en aumento. Se expande la frontera agrícola y, en muchos casos, los cambios políticos conducen a la disminución de las regulaciones y al debilitamiento de las políticas de control, lo que genera un menor control sobre la deforestación. Por ello, este esfuerzo se reconoce como un elemento fundamental e importante.

Otro elemento clave es la bioeconomía y la economía creativa, con el objetivo de fomentar actividades económicas alternativas.

Este pilar se constituye como el paraguas y el apoyo estratégico para el Programa de Bioeconomía para una Amazonía Sostenible, sobre el cual se profundizará más adelante.



Todo el esfuerzo financiero y de mejora en la ejecución de los proyectos debe tener un ancla permanente, estratégica y operativa en las personas.



Se reconoce la necesidad de invertir y tomar decisiones específicas en temas clave como la educación, la salud y el empleo de calidad.

El Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), bajo este enfoque holístico de la Amazonía, también está desarrollando acciones que respaldan el proceso general. Por ejemplo, se está apoyando la educación intercultural bilingüe y se está trabajando para que los financiamientos destinados a la mejora de la conectividad escolar se enfoquen en las escuelas rurales de esta zona.

En última instancia, tener este enfoque estratégico permite que las decisiones de inversión, ya sean grandes o pequeñas, se alineen con un objetivo común.

De igual forma, quienes han trabajado o continúan haciéndolo en la Amazonía, así como aquellos que han comenzado a involucrarse, saben que, a menudo, existen experiencias y avances significativos en bionegocios o en otro tipo de negocios. Sin embargo, la falta de conectividad e infraestructura se convierte en un obstáculo considerable que, en muchos casos, puede acabar con una idea prometedora. En respuesta a esta situación, se está invirtiendo, junto con la banca de desarrollo, en vialidad rural, que busca conectarlo con alguna iniciativa de negocios para facilitar y fortalecer las cadenas de valor.

Igualmente, la agricultura y la ganadería se consideran importantes, ya que la mejora de las prácticas en estos temas, para hacerlas bajas en carbono, es fundamental para lograr un desarrollo sostenible.

Existen áreas transversales que siempre serán un eje esencial en todas las decisiones. Una de ellas, en la que el Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo trabaja día tras día, es la inclusión financiera de mujeres.

En distintas conferencias y discusiones, se ha destacado el trabajo realizado con los bonos temáticos, donde el grupo ha sido pionero junto con la banca comercial. Un ejemplo de ello es el bono de género, el cual facilita que las entidades financieras puedan segmentar su mercado, entender el potencial de ellas, prestarles de forma parametrizada e, incluso, recibir premios si lo hacen bien.

Además, las mujeres son buenas pagadoras y grandes clientas para el sistema financiero. A menudo, ellas mismas no se dan cuenta de su potencial, pero las cifras demuestran que son excelentes pagadoras y clientas extraordinarias para el sistema financiero, aunque



en muchas ocasiones son invisibilizadas por las propias instituciones financieras.

Por esta razón, los bonos temáticos adquieren relevancia, ya que permiten establecer metas parametrizadas, alcanzar a las mujeres y, adicionalmente, recibir premios si se logra con éxito. Por esta razón es clave fortalecer sus capacidades.

Analizando al tema mencionado inicialmente sobre la necesidad de mejorar la planificación y la ejecución de los proyectos, lo que se ha logrado con el impulso del grupo del banco, ha llevado a que muchas otras organizaciones se unan.

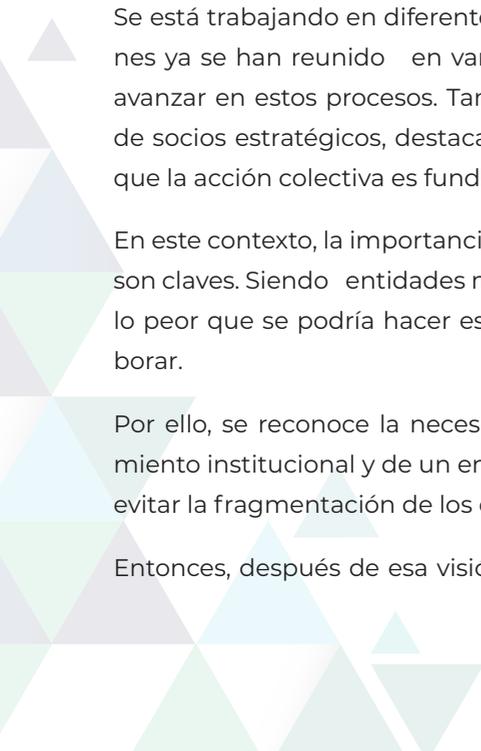
Se ha conformado una red de instituciones financieras para la Amazonía, la cual comenzó con el IFC y ahora incluye a muchas organizaciones de la vasta esfera pública de los países, ya que se requiere esa acción colectiva que permita obtener resultados específicos en las comunidades.

Se está trabajando en diferentes redes, como las de ministros, quienes ya se han reunido en varias ocasiones para definir formas de avanzar en estos procesos. También se cuenta con la participación de socios estratégicos, destacando que nadie puede hacerlo solo y que la acción colectiva es fundamental.

En este contexto, la importancia de la competencia y la colaboración son claves. Siendo entidades multilaterales con sus propios clientes, lo peor que se podría hacer es competir de forma desleal, sin colaborar.

Por ello, se reconoce la necesidad de financiamiento, de fortalecimiento institucional y de un enfoque centrado en las personas, para evitar la fragmentación de los esfuerzos.

Entonces, después de esa visión más general que proporciona una



guía estratégica sobre la dirección a seguir, se inició un proceso hace algunos años para determinar cómo se podría llegar con financiamiento a la Amazonía, de qué manera y con una decisión considerada muy saludable, estratégica, y con una mirada a largo plazo.

Se planteó que la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), sería un instrumento clave, una plataforma de gran penetración y, además, con la comprensión de que el sistema de la economía popular y solidaria tiene una enorme potencia en el Ecuador.

Quizá en otros países este sistema sea un poco menos relevante, pero en este se reconoce su gran fortaleza. De hecho, cuando se conversa con colegas en Washington u otros países y se menciona que se está trabajando con la banca de segundo piso para el sistema de las cooperativas, a veces la reacción inicial es de sorpresa o cuestionamiento.

Sin embargo, cuando se presentan los números sobre el volumen y la capacidad del sistema cooperativo, se comprende la enorme posibilidad de inclusión financiera que existe al trabajar con la (CONAFIPS).

Por ello, hace algunas semanas se firmó el contrato para comenzar la ejecución de este proyecto. Entonces, este programa fue diseñado juntamente con CONAFIPS y otras organizaciones, ya que no se trata únicamente del trabajo de dos entidades.

Se llevaron a cabo consultas con la academia, universidades y organizaciones de base, con el objetivo de evitar el riesgo de diseñar iniciativas que no estuvieran ancladas en una visión concreta y diaria de las necesidades de las comunidades. Además, es importante señalar que, en muchas ocasiones, el sistema financiero no comprende bien el tema de los bionegocios.

Al no entenderlo, se prefiere no asumir el apetito de riesgo en esa área y, en consecuencia, se toman decisiones que impiden que el financiamiento llegue, lo cual se puede entender. Entonces, surge la pregunta de cómo superar una barrera de mercado en la que no hay apetito de riesgo ni conocimiento.

La respuesta fue encontrar un aliado, en este caso, CONAFIPS y el sistema de cooperativas productivas o financieras, para identificar bionegocios que aprovechen la gran riqueza de biodiversidad en la Amazonía. De esta forma, se busca utilizar esos recursos de forma productiva, sustentable y con la esperanza de lograr mejoras en las prácticas agrícolas de bajo carbono.

Este objetivo paraguas tiene como propósito fundamental fomentar la actividad productiva basada en la naturaleza y la biodiversidad, contribuyendo así al desarrollo económico.

¿Cómo se hace?

Evidentemente, como un instrumento de inclusión financiera y de acceso al crédito, se busca incrementar la inversión en bionegocios a través de CONAFIPS.

¿Cómo se logra esto?

En este caso, se toma la decisión de trabajar con la mitad del financiamiento proveniente de capital ordinario y la otra con recursos del Fondo del Clima, los cuales son altamente concesionales. Esto permite contar con un aliado global que, además, proporciona instrumentos de medición y parámetros para que las acciones se ejecuten de manera adecuada.

Existe un componente de financiamiento que consiste en otorgarlo a las cooperativas para que, a su vez, estas financien bionegocios sostenibles con impacto en las comunidades.

A partir de esta experiencia, se ha aprendido que, en muchas ocasiones, no es suficiente únicamente el crédito. También se requiere algún tipo de garantías o movilización. En este sentido, se está trabajando con la CFN en la creación de un fondo de garantías, ya que, en muchas ocasiones, la banca comercial, incluso la pública de segundo piso, no muestra apetito para trabajar con la pequeña y mediana empresa.



Un fondo de garantías bien administrado y focalizado puede ser determinante y transformador.



Además, se incluye un componente de fortalecimiento institucional, ya que se reconoce que, a pesar de la buena voluntad de las cooperativas, estas necesitan capacitación, mejor formación en la administración de riesgos y una adecuada gestión de fondos.

Entonces, la decisión de incluir un componente de asistencia técnica que respalde todo el proceso busca aumentar las probabilidades de éxito. Este componente tiene como objetivo asegurar que el crédito llegue, que se utilice de forma adecuada, que las actividades de bionegocios impacten positivamente en las cadenas de valor y, en última instancia, mejoren las oportunidades económicas de individuos y familias.

Esta propuesta incluye una descripción más específica de lo que implica el acceso al financiamiento en condiciones favorables. CONAFIPS establecerá acuerdos con las cooperativas para que, a su vez, estas ofrezcan condiciones favorables a sus miembros. Además, la asistencia técnica se dirige a fortalecer las capacidades de las coope-

rativas en áreas clave, como la administración de riesgos, la gestión de fondos, la administración de su cartera, la identificación de oportunidades y riesgos, así como el desarrollo de capacidades locales.

Este enfoque no es nuevo ni improvisado, ya que se reconoce que las cooperativas operan en territorios específicos y en comunidades concretas. Por ello, es fundamental que estas cooperativas conozcan bien a sus clientes, de forma que el financiamiento llegue de manera focalizada y con un impacto positivo.

En cuanto a los bionegocios, el objetivo es maximizar el aprovechamiento de la biodiversidad de forma sostenible, generando crecimiento económico y reducción de riesgos. Resulta clave invertir en las cooperativas para promover la resiliencia climática y fomentar el interés en la sostenibilidad. Este enfoque, en última instancia, reduce los riesgos de crédito para estas y sus miembros.

Entonces, lo que se busca –con éxito mediano o mayor– es partir de una visión más amplia sobre cómo una decisión política de las organizaciones para focalizar sus esfuerzos en un tema específico, en este caso la Amazonía, puede generar financiamiento, mejoras en la planificación y ejecución de recursos, así como el intercambio de conocimientos. Además, se espera que esta acción colectiva pueda traducirse en decisiones programáticas en cada país.

El objetivo es que existan programas de préstamo que permitan el financiamiento para fortalecer la promoción y el desarrollo de bionegocios, como una forma de aprovechar uno de los activos más valiosos de la Amazonía, que se encuentra en un punto de inflexión: la biodiversidad. Se busca aprovechar estos recursos naturales de forma que generen un rédito económico en términos de crecimiento.

Es importante destacar que la finalidad de todas estas acciones

debe ser mejorar la vida de las personas. Si no se logra este objetivo, se estaría demostrando una visión incompleta del proceso de desarrollo. La mejora en la calidad de vida de la gente es el indicador clave de que el proceso está funcionando.

En este sentido, es importante encontrar aliados adecuados, personas que tengan la pasión por impulsar estos cambios, así como establecer los ajustes regulatorios necesarios para facilitar los procesos. Además, contar con oportunidades para compartir estas perspectivas y experiencias.





Capítulo 9

**Reflexiones de multiactores pro
inclusión financiera:
¿cómo impacta la política pública
en las instituciones del sector
financiero?**



Capítulo 9

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera: ¿cómo impacta la política pública en las instituciones del sector financiero?

Juan Rivadeneira (Ecuador) ¹

Este capítulo se desarrolló a partir de las reflexiones de Catalina Pazos, Miembro de la Junta de Política y Regulación Financiera; Kimberly Celis Calderón, Directora Nacional de Política Monetaria y del Sector Financiero Público del Ministerio de Economía y Finanzas; Tatiana Rodríguez, Presidente de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Verónica Trujillo, Especialista del Sector Financiero de la Práctica Global de Inclusión Financiera y Protección al Consumidor del Banco Mundial, en donde, desde una perspectiva de multiactores, se explica cómo la política pública impacta en el accionar de las instituciones que integran el sector financiero.

A continuación, se presenta la interacción de reflexiones que, a partir de preguntas específicas, ayudan a dar respuesta a la interrogante general, objeto de este capítulo.

¿Considerando que el sistema financiero es un pilar clave en la estabilidad de un país y dada la situación económica complicada, desde el Ministerio de Economía y Finanzas,

1. Juan Rivadeneira fue el moderador de este espacio de reflexiones multiactores pro inclusión financiera.

qué acciones específicas se han implementado para apoyar al sistema?

Kimberly Celis Calderón: De acuerdo con la normativa vigente y la Constitución, la formulación de la política monetaria y financiera es una facultad exclusiva de la Función Ejecutiva.

En este contexto, y alineado con las mejores prácticas internacionales, el Presidente de la República expidió el 6 de agosto de 2024 un decreto ejecutivo creando el Comité de Estabilidad Financiera, un órgano interinstitucional diseñado para coordinar y articular acciones en el ámbito financiero, cuyo objetivo es promover y preservar la estabilidad financiera del país.

Este comité está presidido por el Ministro de Economía y Finanzas y conformado por las autoridades de los organismos de regulación del sistema financiero; los organismos de control de los sectores financieros público, privado, popular y solidario y del mercado de valores del Ecuador, así como el organismo encargado del seguro de depósitos.

Entre sus principales objetivos se encuentran:

1. Promover el desarrollo y aplicación de políticas y regulaciones: mediante el diseño de normas de control, notas técnicas, metodologías, procesos y procedimientos para preservar la estabilidad financiera.
2. Facilitar el intercambio de información: a través del impulso de un espacio que fomente la comunicación entre los organismos de regulación y control, y otras entidades que apoyan el sistema financiero.

Este comité no busca reemplazar las competencias y facultades de los organismos de regulación y control del sector financiero, las cuales están claramente establecidas en normativas como el Código Orgánico Monetario y Financiero y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Por el contrario, su finalidad es ser un espacio de coordinación, debate y priorización de las necesidades del sistema financiero.

Finalmente, destaca que este comité surge como respuesta a los retos económicos y financieros discutidos previamente, consolidándose como una herramienta clave para apoyar al sistema financiero en este contexto complicado y desafiante.

¿Qué medidas se están contemplando, hacia el final del año, en materia tributaria? Nuevos tributos o contribuciones, y también se ha hablado del ISD. ¿Podría aclarar qué se está trabajando en ese sentido?

Kimberly Celis Calderón: Hacia el final del año, específicamente para el mes de noviembre de 2024, se está trabajando en un plan tributario, no en una reforma como tal. Este plan tiene varios ejes estratégicos, pero es importante aclarar que no se contempla la implementación de nuevas contribuciones ni reformas integrales al sistema tributario.

El enfoque está en establecer lineamientos dentro del marco actual, sin introducir cambios significativos o nuevos tributos, pero orientados a optimizar y fortalecer la gestión fiscal.

¿Cómo lograr una coordinación adecuada con los organismos de supervisión y control con el fin de establecer normas transversales que fortalezcan todo el sistema financiero en su conjunto?

Catalina Pazos: La respuesta a esta pregunta lleva consigo un reto, ya que muchos de los involucrados en esa coordinación están presentes, aunque esto no debe tomarse de manera personal.

En 2014, con la creación del Código Orgánico Monetario y Financiero, se instauró la Junta de Política y Regulación Financiera. Simultáneamente se crearon seis ministerios de coordinación y algunas funciones de los ministerios existentes, especialmente las relacionadas con seguimiento y planificación, fueron reestructuradas. Este modelo operó desde 2014 hasta aproximadamente 2021, cuando se realizaron algunos cambios.

La desaparición de los ministerios coordinadores generó un vacío significativo en la manera de cumplir los objetivos nacionales establecidos. Con la división de la Junta Monetaria y Financiera y la fragmentación de los entes de control, en los últimos cuatro años, cada institución ha trabajado de forma independiente, sin un objetivo común claro.

En este contexto la creación del Comité de Estabilidad Financiera representa un paso positivo, ya que reúne a todas las instituciones bajo una misma dirección. El presidente del comité puede orientar los esfuerzos hacia un objetivo común, permitiendo que las instituciones trabajen de manera más coordinada y generen resultados específicos, algo que no se había logrado en años recientes debido a la falta de alineación entre las partes.

Además, desde el año pasado se ha estado trabajando en el Consejo Nacional de Coordinación de Inclusión Financiera creado para implementar la Política Nacional de Inclusión Financiera. Este esfuerzo ha mostrado buenos resultados y se considera un ejemplo de cómo avanzar hacia una mejor coordinación.

Finalmente, concluye que este enfoque es el camino correcto. Se es-

para que en los próximos seis meses se puedan evaluar los resultados y confirmar la efectividad de estas iniciativas.

¿Qué acciones se han implementado desde la Junta de Política y Regulación Monetaria y el Banco Central para apoyar los procesos de inclusión financiera en el país?

Tatiana Rodríguez: En 2019, el Banco Central del Ecuador (BCE), junto con el Banco Mundial (BM), estableció la primera Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, un documento fundamental que bajo el liderazgo actual de la Junta Financiera se ha transformado en una estrategia sólida para el país. Este instrumento representa un primer paso, pero su éxito depende del respaldo y la colaboración tanto de entidades públicas como privadas.

Desde 2021, el rol del BCE en inclusión financiera ha cambiado. Anteriormente, esta entidad era la encargada de liderar este ámbito, pero con la Ley de Defensa de la Organización se transfirió esta responsabilidad a la Junta Financiera. Ahora, esta institución es quien lidera y marca la hoja de ruta para la inclusión financiera en el país. Se resalta la importancia de trabajar de manera coordinada y respetar las competencias legales, permitiendo que las acciones sean más ordenadas y efectivas.

Aunque el BCE ya no lidera directamente la inclusión financiera, sigue contribuyendo mediante acciones concretas que buscan fomentar su desarrollo. Por ejemplo, en los últimos tres años se han eliminado barreras como la tarifa de \$0,22 que se cobraba por recibir transferencias. Estas medidas promueven un acceso más equitativo al sistema financiero, especialmente en un contexto donde Ecuador no tiene una política monetaria ni cambiaria debido a la dolarización.

Una de las principales responsabilidades del Banco Central es mantener la estabilidad del sistema financiero, asegurando que este

respalde y fortalezca la dolarización en el país. Con un 96 % de apoyo popular a este sistema, se enfatiza que la dolarización no está en riesgo por voluntad política, sino por posibles desajustes entre política fiscal, política monetaria y el sector financiero. Por ello, mantener la coordinación entre estos elementos es una tarea clave.

Adicionalmente, el BCE ha trabajado en sistemas de pago, eliminando barreras para garantizar una mayor competencia y abrir el mercado a nuevos actores. Un ejemplo reciente es la reforma a la resolución 14 de la Junta Monetaria, que regula los medios y sistemas de pago, asegurando mayor transparencia y seguridad en el uso de tarjetas de crédito, débito, prepago y billeteras electrónicas.

Una disposición destacada establece que cualquier transacción realizada con estos medios debe hacerse siempre a la vista del usuario, evitando fraudes y robos de identidad. Esta normativa no solo protege a los consumidores, sino que también fomenta la confianza en el sistema financiero, un elemento clave para la inclusión.

Finalmente, se recuerda que todos los contribuyentes con RUC tienen la obligación de ofrecer medios de pago electrónicos, lo cual refuerza la modernización y accesibilidad del sistema financiero para todas las personas en el país.

¿Cuáles son los puntos clave y prioritarios que considera el Banco Mundial y que deben ser implementados para fortalecer el sistema financiero ecuatoriano?

Verónica Trujillo: Ha acompañado a Ecuador en proyectos relacionados con inclusión financiera desde 2019. El inicio de este trabajo fue con el diseño de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera.

En este sentido han existido importantes avances, como la aprobación de la estrategia por parte de la Junta Monetaria, la formación de las juntas responsables de la regulación financiera y la implemen-



tación de políticas en este ámbito. Estos logros han sido significativos para el país.

Sin embargo, también se reconoce que muchos de estos progresos podrían haber tenido un mayor impacto en el sistema financiero y en la población si hubiera existido una mayor coordinación y colaboración entre las instituciones responsables.

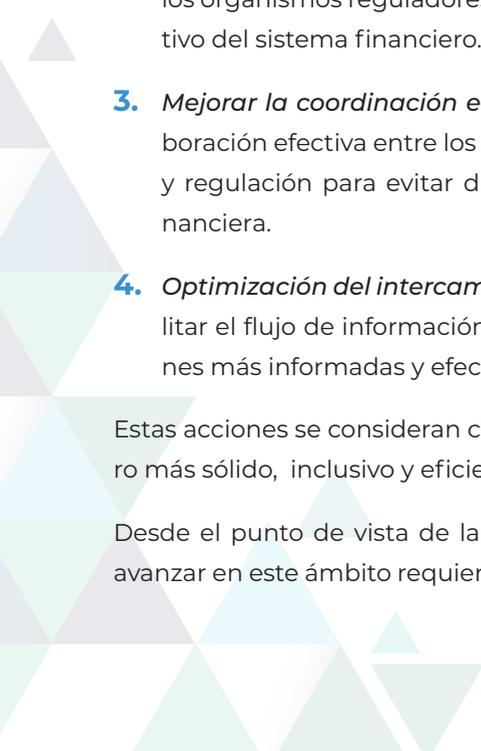
Este es un aspecto en el que actualmente se está trabajando, según lo han reconocido las autoridades, tanto en temas de estabilidad financiera como de inclusión financiera.

El Banco Mundial identifica como prioridades clave para el desarrollo del sistema financiero nacional:

1. **Refuerzo de la liquidez:** Garantizar que el sistema financiero tenga acceso adecuado a recursos para operar eficientemente.
2. **Fortalecimiento de la supervisión:** Mejorar las capacidades de los organismos reguladores para garantizar un control más efectivo del sistema financiero.
3. **Mejorar la coordinación entre reguladores:** Asegurar una colaboración efectiva entre los diferentes organismos de supervisión y regulación para evitar duplicidades y vacíos en la gestión financiera.
4. **Optimización del intercambio de datos entre reguladores:** Facilitar el flujo de información entre entidades para tomar decisiones más informadas y efectivas.

Estas acciones se consideran claves para lograr un sistema financiero más sólido, inclusivo y eficiente en el Ecuador.

Desde el punto de vista de la inclusión financiera, se destaca que avanzar en este ámbito requiere un sistema financiero estable, com-



puesto por instituciones financieras sólidas desde perspectivas financieras, operativas y de gobierno corporativo. Estas instituciones deben apalancarse en tecnología para innovar, reducir costos y mejorar la oferta de productos y servicios con un enfoque centrado en los clientes.

Existe evidencia empírica que confirma que la gestión financiera adecuada contribuye a la estabilidad financiera y viceversa. Por lo tanto, los objetivos que prioriza el Banco Mundial están alineados con los mencionados anteriormente por el Fondo Monetario Internacional y los resultados de la evaluación del EFSAT.

Sin embargo, en el ámbito de la inclusión financiera, se identifican tres retos adicionales:

1. Entorno crediticio e infraestructura de crédito

Es importante fortalecer las normas relacionadas con la gestión del riesgo crediticio para garantizar un campo de juego nivelado para todas las entidades y fomentar la protección al consumidor.

Se deben robustecer los mecanismos de reclamos y quejas para los consumidores, apoyando a instituciones como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), en el fortalecimiento de su marco de supervisión de conducta de mercado.

Recientemente, se emitió una norma que exige a las cooperativas establecer procedimientos internos para resolver reclamos, reportando posteriormente estos datos al regulador para una mejor supervisión.

También se requiere mejorar la infraestructura de crédito, incluyendo la funcionalidad de las centrales de activos, así como los burós. Esto permitiría integrar más datos alternativos, mejorando las evaluaciones predictivas y reduciendo los costos de acceso.



2. Rol del Estado en el sistema financiero

Es necesario fortalecer la regulación de las instituciones financieras públicas y continuar las reformas en la Corporación Financiera Nacional (CFN), consolidándola como intermediario de segundo piso.

Las intervenciones de las instituciones financieras públicas deben ser más costo-efectivas y enfocadas en atender segmentos desatendidos por el sector privado, verificando que realmente impacten a las poblaciones objetivo.

3. Desafíos del cambio climático

Aunque Ecuador ha avanzado en regulaciones relacionadas con la gestión de riesgos medioambientales, se necesitan más medidas específicas para abordar riesgos climáticos, como los derivados de choques climáticos.

Las instituciones financieras, tanto bancarias como cooperativas, deben fortalecer sus capacidades para gestionar riesgos climáticos y adaptar sus servicios a las necesidades de los usuarios.

Es importante desarrollar productos financieros que respondan a necesidades de adaptación y resiliencia, especialmente para sectores vulnerables como el agrícola, que enfrenta riesgos por sequías o inundaciones.

Asimismo, se debe apoyar financieramente a comerciantes y empresas en la transición hacia actividades económicas más sostenibles y medioambientalmente amigables, proporcionando financiamiento que facilite esta reconversión.

Estos aspectos son clave para consolidar un sistema financiero inclusivo, resiliente y preparado para enfrentar los desafíos económicos, sociales y medioambientales actuales.

¿Cómo puede el Comité de Estabilidad Financiera, una vez conformado, lograr acuerdos efectivos entre las diferentes organizaciones que lo integran para establecer medidas que fortalezcan a las entidades del sector financiero?

Kimberly Celis Calderón: El objetivo de estabilidad financiera es compartido no solo por los actores del sistema financiero, sino también por los usuarios y toda la ciudadanía. Más que un objetivo, se trata de un compromiso común.

Desde este punto de partida, se considera que los acuerdos se basan en este compromiso compartido. Además, se está promoviendo, tanto desde el Ministerio de Economía y Finanzas como desde el comité, que el diálogo es la clave para construir consensos, caracterizado por ser transparente, técnico y abierto.

Actualmente, el comité está enfocado en establecer reglas mínimas de funcionamiento a través de un reglamento que está próximo a ser aprobado. Mismo que es el resultado de varios meses de trabajo conjunto con los representantes y miembros del comité. Adicionalmente, se está desarrollando un plan de trabajo que servirá como marco de acción para definir las prioridades y abordar las necesidades del sistema financiero.

Estos pasos iniciales, dados apenas un mes después de la creación del comité, buscan no solo atender las necesidades del sector, sino también analizar y generar políticas que enfrenten los desafíos actuales del sistema financiero, entre los cuales se incluyen temas como el manejo de la liquidez, la preservación de los depósitos y otros retos mencionados previamente.

La coordinación y el esfuerzo conjunto de las autoridades de supervisión son esenciales para alcanzar estos objetivos.

Un tema muy importante que se quiere abordar es la implementación de un sandbox regulatorio, que permita la generación de nuevos productos y servicios digitales para las entidades, incluidas las Fintech, aunque aún no se encuentra en pleno funcionamiento. ¿Cuál es la visión respecto a este tema?

Catalina Pazos: La norma de sandbox regulatorio ya fue emitida por la Junta Monetaria, marcando un primer avance en este ámbito. Esta regulación surge como parte de la emisión y aprobación de la Ley Quinta en 2022. Su propósito es proporcionar un espacio donde tanto los participantes del mercado como los entes de control puedan innovar.

El objetivo principal de un sandbox regulatorio es permitir que procesos tecnológicos altamente innovadores puedan ser probados en un entorno controlado. Una vez que estos procesos demuestran casos de éxito, las entidades reguladoras evalúan cuál es la mejor manera de normarlos para luego integrarlos formalmente a la regulación.

En este sentido se plantea una reflexión: en el pasado, muchas veces los productos eran lanzados primero, los reguladores se enteraban después, y solo entonces se emitían las normas necesarias. El sandbox busca revertir esta dinámica, estableciendo un espacio seguro para la experimentación previa.

Desde el punto de vista del regulador, se reconoce que puede haber temores asociados al sandbox, como la idea de permitir cierta flexibilidad que pudiera dar lugar a prácticas irresponsables. Sin embargo, se destaca la importancia de promover esta norma como parte de la estrategia de inclusión financiera.

Actualmente, se cuenta con un plan de trabajo para implementar el sandbox regulatorio, y el Cluster Financiero del sector privado

está colaborando en este proceso. Ya se han realizado reuniones para analizar una línea de ejecución basada en información proporcionada por el Banco Mundial. Este proceso culminará con la entrega de una propuesta normativa a la Junta Financiera para su emisión.

El cronograma contempla la emisión de esta norma dentro del 2024. Se espera que para mediados de octubre se pueda presentar la propuesta a los entes reguladores y de control, recibir sus observaciones, y finalmente emitir la normativa.

Se reflexiona también sobre la rapidez con la que avanza la tecnología, superando en ocasiones la capacidad de la regulación para adaptarse. Esta situación no es exclusiva de Ecuador, sino que ocurre a nivel global. La regulación debe procesar estas innovaciones tecnológicas para garantizar su aplicación de manera prudente y responsable.

Un principio importante que se menciona es el de “igual actividad, igual riesgo, igual regulación”, enmarcado en los lineamientos de Basilea. Este enfoque busca que, en todas las etapas del proceso, se cumplan los estándares de prudencia financiera, considerando que se está trabajando con recursos que pertenecen a los depositantes, lo que exige un cuidado y una responsabilidad especial.

¿Qué estrategias se están implementando desde el ámbito monetario para reducir el uso del efectivo en el país y promover los medios de pago digitales?

Tatiana Rodríguez: La reducción del uso de efectivo y el incremento de medios de pago electrónicos en Ecuador ha sido, desde hace tiempo, una de las prioridades tanto de la Junta Monetaria como del BCE.

En este proceso, las entidades financieras han sido protagonistas, participando activamente en foros y trabajando en colaboración con organismos multilaterales para impulsar este proyecto.

Hace algunos meses, la Junta Monetaria sometió a consulta pública una de las políticas clave para fortalecer el ecosistema financiero y de pagos: la interoperabilidad. Este concepto busca que todas las entidades financieras, sean populares, solidarias o privadas, utilicen una misma infraestructura que permita la conexión fluida entre ellas.

Actualmente, el BCE está finalizando la norma definitiva sobre interoperabilidad, luego de integrar las propuestas recibidas durante la consulta. Esta normativa garantizará que los usuarios puedan realizar pagos o transferencias instantáneas sin importar el monto ni la institución de origen o destino, facilitando el movimiento de dinero de manera rápida y eficiente.

Un tema recurrente en este contexto es el costo de las tarifas, un aspecto sensible que se está analizando para hacerlo más accesible a los usuarios.

Para lograr este objetivo, es necesario articular esfuerzos entre política pública y actores privados. Por ejemplo, el Cluster Financiero ha contribuido significativamente con iniciativas como el proyecto “Ser Efectivo”, que busca promover el uso de medios de pago electrónicos. Aunque ambicioso, este tipo de proyectos cuenta con el respaldo del Banco Central y refleja cómo la colaboración entre sectores puede generar avances importantes.

Además, es fundamental que las personas se empoderen y confíen en los medios de pago electrónicos. La confianza en el sector financiero, en sus instituciones y en las herramientas digitales es un pilar clave para impulsar el uso de estas alternativas al efectivo.

Si los usuarios no tienen confianza en el sector financiero para man-

tener sus depósitos, confianza que se perdió hace aproximadamente 20 años y que ha costado mucho recuperar, no se puede avanzar significativamente. La confianza de que el dinero depositado en una cooperativa estará seguro y podrá ser recuperado es esencial.

En Galápagos, el centro turístico más importante del Ecuador, se evidencia un problema recurrente. Los turistas extranjeros no suelen llevar dinero en efectivo, prefieren medios de pago electrónicos. Sin embargo, muchos restaurantes y establecimientos no aceptan pagos electrónicos o aplican un sobrecargo. Esto genera inconvenientes, no solo para los turistas, sino también para la economía local, ya que limita la capacidad de captación de recursos.

Por ejemplo, al realizar una reserva en un hotel, se solicita a los turistas llevar dinero en efectivo debido a la falta de acceso a medios de pago electrónicos. Aunque algunos establecimientos permiten pagos electrónicos, aplican cargos adicionales como un 14% más, lo que está en contradicción con la Ley de Defensa del Consumidor, que exige que el precio sea el mismo independientemente del medio de pago. Este tipo de prácticas deben ser erradicadas, y es responsabilidad tanto de las entidades como de los consumidores exigir un trato justo.

Otro obstáculo importante es la conectividad. En muchas áreas, especialmente rurales, la falta de acceso a Internet dificulta el uso de medios de pago electrónicos. En el Ecuador rural, donde predominan las cooperativas como principal institución financiera, estas deben fortalecerse y adaptarse a las nuevas tecnologías para satisfacer las necesidades de sus comunidades.

Sin embargo, modificar este ecosistema requiere un cambio de mentalidad en todos los niveles. Por ejemplo, en áreas rurales, las cooperativas a menudo trabajan con efectivo porque los productores compran insumos en efectivo y los comerciantes exigen pagos

de la misma forma. Esta dinámica debe transformarse hacia un sistema más moderno y digitalizado.

Se destaca que, según las últimas cifras, aproximadamente \$16.000 millones circulan en efectivo en la economía ecuatoriana, lo que representa alrededor del 7% del PIB. Este alto uso genera varios problemas, incluidos riesgos de inseguridad. El crimen organizado utiliza efectivo para sus operaciones, y muchas personas que manejan grandes cantidades de dinero son vulnerables a asaltos.

Reducir su uso no solo mejorará la seguridad, sino que también contribuirá a un sistema financiero más eficiente y transparente. Además, iniciativas como los sandbox regulatorios han permitido identificar áreas de mejora en las políticas existentes. Por ejemplo, el primer periodo de sandbox ayudó a detectar la necesidad de cambiar una política de la Junta Monetaria en la resolución 18, lo que ya ha sido implementado.

Transformar el ecosistema financiero y reducir el uso de efectivo es un desafío multidimensional que requiere compromiso, innovación y una mentalidad abierta al cambio.

¿Cómo lograr una colaboración efectiva entre diversos actores para el cumplimiento de las metas establecidas en temas de inclusión financiera? ¿Cuáles son los retos que enfrenta Ecuador ante la inclusión financiera, considerando la estrategia nacional aprobada y diseñada inicialmente por el Banco Central? ¿Cómo lograr su implementación efectiva?

Verónica Trujillo: Primero, se destaca que la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera fue diseñada en consenso, en colaboración con entidades del sector público y privado. Este trabajo conjunto permitió identificar muchas prioridades que siguen siendo relevantes para Ecuador en la actualidad.

Los temas clave para mejorar el sistema financiero, están contemplados como acciones en la Política Nacional de Inclusión Financiera. Su implementación está liderada por la Junta Financiera junto con diversas entidades.

Sin embargo, la pregunta sobre por qué no se ha avanzado plenamente en su implementación aún persiste. Aunque han existido avances importantes, se reconoce que muchas acciones podrían haberse potenciado con mayor colaboración entre los actores involucrados.

Un ejemplo positivo es la incorporación del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), al grupo de trabajo que desarrolla acciones vinculadas a la digitalización de pagos gubernamentales. Este paso representa un avance significativo hacia una mayor coordinación.

No obstante, se enfatiza la necesidad de aumentar la colaboración y la efectividad en la implementación de las acciones prioritarias. Esto requiere reflexión sobre por qué algunas de estas iniciativas no están progresando como se esperaba.

Entre los retos típicos que enfrenta Ecuador, similares a los de otros países, se encuentran los cambios políticos que afectan el liderazgo en los órganos de gobierno responsables de la estrategia. Estas transiciones generan retrasos y complicaciones en la comprensión y ejecución de la estructura de manejo de la estrategia. Por lo tanto, garantizar la continuidad y estabilidad en la implementación es clave para superar estos desafíos.

Es posible que la hoja de ruta inicial haya sido demasiado ambiciosa y que sea necesario ajustarla, concentrándose en un número más reducido de objetivos para garantizar que sean efectivamente alcanzables.

Otra pregunta relevante es si falta un liderazgo claro de una entidad que asuma la responsabilidad de implementar las acciones. Esta

es una interrogante que queda para reflexionar y evaluar durante el proceso de ejecución. En esencia, una estrategia debe ser entendida como un documento vivo que se ajusta y evoluciona según las necesidades y las circunstancias.

Aunque muchas de las prioridades iniciales identificadas siguen siendo válidas, es necesario preguntarse si una repriorización podría ser útil para avanzar de manera más efectiva hacia resultados concretos. También es fundamental determinar cómo priorizar la articulación entre todas las entidades del sector público y privado necesarias para generar los cambios deseados.

La recomendación principal es concentrarse en los temas ya identificados, evitando dispersarse en nuevas incorporaciones, y trabajar con mayor enfoque en ellas para lograr avances significativos y visibles.

Catalina Pazos

Avances, estrategia, inclusión financiera

La implementación de la Estrategia de Inclusión Financiera ha logrado avances significativos. De las 43 acciones establecidas en la estrategia, 10 ya están completadas.

Entre los logros alcanzados se destaca:

1. Diagnóstico de educación financiera

Se firmó un convenio con la RFD y la Universidad Técnica de Loja para realizar un diagnóstico de educación financiera que servirá como línea base para determinar los indicadores a manejar.

2. Norma de microseguros:

Se emitió la norma correspondiente y se está lanzando un Innovation Challenge para incentivar a las aseguradoras a incursionar en este negocio.

3. Norma de cuentas básica

Se ajustó esta normativa y se ha realizado una socialización con entidades del sector popular y solidario. Además, se está trabajando con el ACNUR para promover su adopción. A pesar de la falta de interés inicial de la banca, se lograron avances significativos: de 1,5 millones de personas que recibían el bono estatal y acudían a agencias para cobrarlo, 150.000 abrieron una cuenta básica en solo tres meses.

4. Interoperabilidad

Desde el Banco Central, se está avanzando con la norma de interoperabilidad, lo que transformará el sistema financiero al permitir que las transacciones puedan realizarse directamente desde el celular.

5. Grupos de trabajo

- Grupo 1 y 2: Conectividad
- Grupo 3: PYME - Finanzas Sostenibles.
- Grupo 4: Protección al Usuario Financiero.
- Grupo 5: Educación Financiera, donde ya se han incorporado contenidos de educación financiera en la malla curricular de escuelas y colegios. Este piloto, que inició en la región Costa e Insular el año pasado, ya tiene resultados, y próximamente la Ministra de Educación hará el lanzamiento oficial de esta inserción curricular.

6. Difusión de logros:

Aunque se ha trabajado intensamente, con más de 100 visitas a diferentes instituciones para socializar estos avances, se reconoce que aún falta un esfuerzo coordinado para difundir los logros. A partir de la próxima reunión del Consejo de Coordinación para la Implementación de la Estrategia, se presentará un boletín mensual desde la Junta para informar a todas las partes involucradas.





Capítulo 10

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre los desafíos para el sistema financiero



Capítulo 10

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre los desafíos para el sistema financiero

Juan Rivadeneira (Ecuador) ²

Este capítulo se desarrolló a partir de las reflexiones de Claudia Moreno, Subdirectora Ejecutiva de Fundación Espoir; Roberto Rocha, Jefe de Banca Microfinanzas en Banco de Loja y Estuardo Paredes, Gerente General de la COAC San Francisco, en donde, desde una perspectiva de multiactores, se explican los desafíos para el sistema financiero.

A continuación, se presenta la interacción de reflexiones que, a partir de preguntas específicas, ayudan a dar respuesta a la interrogante general, objeto de este capítulo.

¿Cómo no perder de vista la razón de ser de las propias microfinanzas? ¿Qué es más importante al final del día, el crecimiento o los socios y los clientes?

Claudia Moreno: Sobre la pregunta de ¿qué es más importante el crecimiento de la institución o el crecimiento del cliente?, desde una filosofía particular y de la institución a la que represento, no se pue-

2. Juan Rivadeneira fue el moderador de este espacio de reflexiones multiactores pro inclusión financiera.

den separar. En nuestro ADN, ambos aspectos están intrínsecamente conectados. Si deseamos acompañar el crecimiento del cliente, debemos ser sostenibles como institución, pero una sostenibilidad consciente, con honor, con promedios adecuados a la industria y con provisiones que respondan a las necesidades reales.

Por otro lado, es esencial trabajar con el cliente teniendo como eje transversal los siete principios de protección, que incluyen evitar el sobreendeudamiento, ofrecer productos acordes a sus necesidades, garantizar transparencia y proporcionar canales efectivos para la gestión de quejas. Este enfoque, combinado con un esfuerzo interno por alcanzar eficiencia y productividad, permite a las instituciones ser sostenibles y acompañar a los clientes en el largo plazo, apoyándolos en su crecimiento y enfrentando los desafíos que surjan en el camino.

¿Cómo no perder de vista la razón de ser de las propias microfinanzas? ¿Qué es más importante al final del día, el crecimiento o los socios y los clientes? ¿Cuál es su enfoque?

Roberto Rocha: Son dos aristas, dos enfoques que deben mantenerse en equilibrio. Por un lado, los socios y clientes son la razón de ser de lo que hacemos; necesitamos que su crecimiento y el acompañamiento que les brindamos se traduzcan en actividades que generen prosperidad y mejoren su calidad de vida. Esto debe suceder dentro de un escenario económico que facilite, aunque no simplifique por completo, el desarrollo de sus actividades. La vida no es fácil, pero podemos ayudar a que sea menos compleja; ahí entra el concepto de inclusión.

Sin embargo, la inclusión también tiene un componente de territorialidad, el mercado financiero ecuatoriano enfrenta múltiples complicaciones: seguridad, regulaciones y el estado de la economía.

Es posible promover la inclusión cuando existe un escenario propicio para ello, pero si un recinto está demasiado lejos o excede la capacidad instalada o el plan de negocios de la institución, y la estructura de ingresos y gastos no lo respalda, termina generándose exclusión, lo cual es contradictorio.

Por otro lado, el crecimiento sostenido de las organizaciones requiere que la ecuación del negocio esté equilibrada: ingresos menos gastos igual a utilidad. Si los gastos, y principalmente los costos, no están alineados con un escenario económico favorable, es necesario restringir ciertas acciones. Ser sostenible implica operar bajo condiciones que permitan ofrecer acceso, atender a los clientes, innovar, adoptar tecnología y avanzar hacia la digitalización. Todo esto es clave para la sostenibilidad.

Sin embargo, si la economía de Ecuador no despegua, es imprescindible tomar medidas correctivas. Para mantener la sostenibilidad a largo plazo, la salud financiera de la institución debe ser sólida. Como administradores, debemos recordar que gestionamos fondos que no son nuestros, sino de los depositantes que confían en nosotros y de los organismos que nos financian, los cuales también observan nuestro desempeño, nuestra visión y nuestra capacidad de gestión. Por lo tanto, ambos aspectos –el crecimiento y los clientes– son igualmente importantes, pero deben mantenerse en un equilibrio ordenado.

¿Cómo no perder de vista la razón de ser de las propias microfinanzas? ¿Qué es más importante al final del día, el crecimiento o los socios y los clientes? ¿Cuál es su enfoque?

Estuardo Paredes: El enfoque debe partir de un replanteamiento fundamental: las instituciones se basan en la intermediación financiera. Esto implica atender a dos tipos de clientes: el que deposita y

el que necesita recursos. En este contexto, surge un equilibrio complejo, ya que quien solicita crédito busca tasas suaves y accesibles, mientras que quien deposita espera tasas altas y atractivas. Esto genera una tensión entre ambas partes, lo que obliga a reflexionar sobre quién es más importante.

La visión de la institución juega un papel clave. Si se prioriza únicamente al cliente de crédito, se puede perder de vista la responsabilidad hacia quien deposita los recursos, quien en realidad debería ser la prioridad. Al conjugar estas circunstancias, es necesario replantear la dirección estratégica de la institución –ya sea una cooperativa o un banco– para definir claramente hacia dónde se quiere ir.

Si la institución financiera quiebra, quienes más sufren son los depositantes, no los deudores. Por ello, un crecimiento basado únicamente en activos, sin políticas responsables de cobertura de cartera y provisión, resulta insostenible. En algunos casos, el malentendido sobre el cooperativismo puede llevar a ofrecer tasas bajas o condiciones demasiado laxas, lo que es un error. La intermediación financiera debe ser entendida en su esencia para mantener una visión clara.

Muchas instituciones pierden su enfoque estratégico al competir por crecimiento en lugar de calidad de crecimiento. Crecer en el ámbito de la intermediación financiera es relativamente fácil: se puede ofrecer una alta tasa para atraer pasivos y una baja tasa para créditos. Sin embargo, esta estrategia no es responsable ni sostenible. La clave radica en evitar competir de forma desordenada y, en cambio, enfocarse en una visión estratégica propia.

Cada institución debe definir su propio planteamiento estratégico y trabajar hacia su cumplimiento. Crecer de manera responsable significa priorizar la calidad sobre la cantidad, no competir directamente con otras instituciones, y mantener un equilibrio saludable entre atender a los clientes de crédito y proteger a los depositantes.

Para concluir, el enfoque debe ser crecer con responsabilidad, interactuar de forma estratégica con el mercado y mantener un compromiso claro con la sostenibilidad financiera y la confianza de los clientes.

Cuando se habla de que puede ser una palanca para la generación de valor, rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad del negocio, ¿Dónde encaja el gobierno corporativo? ¿Cuál es su visión respecto a su importancia?

Estuardo Paredes: Existe una disputa constante con las calificadoras de riesgos, especialmente en el caso de las cooperativas, que suelen salir perdiendo en lo relacionado con el gobierno corporativo debido a la estructura de nombramiento de los miembros de la asamblea y del directorio. Esto se ha convertido, en muchos casos, en una contienda política en lugar de una cuestión técnica, lo que es un problema que debe abordarse con claridad. La visión estratégica debe desligarse de la política y enfocarse en la técnica.

La resolución reciente de la superintendencia, que establece que el cuerpo corporativo debe contar con al menos 120 horas de capacitación, genera opiniones divididas. Algunos consideran que es excesivo, mientras que otros lo ven como una responsabilidad necesaria. Capacitar a los miembros del gobierno corporativo es fundamental para garantizar que quienes asuman estos roles estén preparados para administrar una institución con visión de largo plazo.

No se puede permitir que alguien llegue al directorio con unos pocos votos sin estar adecuadamente preparado. Es necesario profesionalizar el gobierno corporativo con planes claros y técnicas definidas. Debe trazarse un camino que permita gobernar de manera efectiva, como ocurre en países como México o Alemania, donde los miembros del gobierno corporativo deben seguir una trayectoria profesional antes de asumir estas responsabilidades.

Uno de los objetivos estratégicos debe ser profesionalizar tanto al directorio de vigilancia como al directorio de administración, ya que son ellos, junto con la gerencia, quienes desarrollan y ejecutan la visión estratégica y técnica de la institución. Es clave identificar claramente quién está a cargo ¿el gerente, el directorio, los empleados o un equipo consultor?

Es importante que esta visión estratégica esté respaldada por un buen gobierno corporativo. Si no se logra un gobierno corporativo sólido, especialmente en cooperativas, se corre el riesgo de priorizar intereses personales sobre los institucionales, lo cual puede poner en peligro la estabilidad de la organización. Es vital diferenciar claramente entre objetivos personales e institucionales y garantizar que estos últimos siempre prevalezcan.

Por ello, el trabajo de profesionalizar y capacitar al gobierno corporativo debe ser una prioridad estratégica. Incluir este enfoque ayudará a garantizar que la institución tenga un liderazgo preparado para enfrentar desafíos y generar sostenibilidad a largo plazo.

¿Cuál es su visión respecto a la importancia del gobierno corporativo?

Roberto Rocha: El gobierno corporativo se fundamenta en principios y temas que están establecidos incluso en la legislación ecuatoriana, pero la transparencia es clave para construir un gobierno corporativo sólido. La transparencia de la información, de los datos y de la gestión debe ser accesible tanto para los accionistas como para los administradores. A su vez, los administradores deben asumir la responsabilidad de las decisiones que toman.

De esta forma, se genera una sinergia basada en la competencia técnica y en la experiencia, lo que permite tomar decisiones más acertadas en mercados o escenarios cambiantes y dinámicos. Esto debe ir

acompañado de un proceso constante de transparencia en las cifras, las decisiones y la socialización de las acciones realizadas. Además, es fundamental que se actúe desde la equidad, con acceso a la información, y desde la ética.

Las decisiones creativas para resolver problemas pueden ser muchas, pero es importante que estén alineadas a un plan estratégico, a la normativa vigente y a los objetivos planteados, siempre dentro del marco que la norma y la ética permiten. Competir es positivo, pero debe hacerse de forma sana, ya que la competitividad enriquece los mercados y beneficia al cliente. Estrategias sólidas y bien concebidas para avanzar, como se mencionó al hablar del equilibrio entre el crecimiento y los clientes, permiten un crecimiento responsable que favorece a los clientes y refuerza el desarrollo institucional.

La normativa es importante como complemento, pero no debe ser quien marque el camino. Un gobierno corporativo saludable, basado en la transparencia, la ética y la rendición de cuentas por resultados, fomenta una cultura orientada al cliente, al logro, al cumplimiento legal y a la generación de sinergias internas. Esto fortalece el sentido de pertenencia de los colaboradores, la administración, los clientes y la sociedad en su conjunto.

¿Cuál es su visión de gobierno corporativo como una palanca para acelerar valor?

Claudia Moreno: Un gobierno corporativo robusto requiere una implementación constante de buenas prácticas. No se trata de algo estático, de haber realizado una consultoría y contar con un gobierno corporativo que se mantendrá automáticamente. Es un proceso continuo que necesita actualización y crecimiento, ya que siempre surgen buenas prácticas en la industria que deben adaptarse a la estructura de cada institución.

Al implementar estas buenas prácticas, no solo se demuestra transparencia, sino que también se agrega valor a la gestión de las instituciones. Un aspecto que no fue mencionado por los antecesores es la importancia de la participación de las mujeres en el gobierno corporativo. Actualmente, la normativa exige un porcentaje en los consejos y directorios, pero esto no siempre está acompañado de la capacitación adecuada.

La participación femenina debe ir acompañada de formación, ya que en muchos casos estas mujeres están presentes solo como una figura simbólica, sin voz, ni voto, ni poder de decisión real. Si se trabaja en su formación, se podrá aprovechar verdaderamente el liderazgo holístico que las mujeres aportan a la industria de las microfinanzas.

¿Cómo cooperar en un mercado con alta competencia y baja penetración del mercado?

Claudia Moreno: La pregunta parece un sueño, ¿verdad? En un mundo ideal, no buscaríamos al mismo cliente para otorgarle crédito únicamente porque encontramos en el buró que tiene buen comportamiento y optamos por consolidar su deuda. No se trata de satanizar la consolidación de deuda, ya que tiene objetivos claros, como ampliar plazos o unificar cuotas, pero seguimos enfocándonos en el cliente que conocemos y del cual sabemos su comportamiento en las instituciones vecinas.

¿Por qué no dirigimos nuestra atención hacia cantones, provincias o parroquias que no cuentan con atención financiera? ¿Por qué no realizamos una verdadera bancarización en esas zonas?

No lo hacemos porque estas áreas representan mayor riesgo, mayores costos y porque no contamos con historial crediticio. Por ello, preferimos sobreendeudar al cliente conocido en lugar de atender a quienes no han sido alcanzados por los servicios financieros.

De esta manera, no estamos cumpliendo con una verdadera inclusión financiera. ¿Por qué no buscamos eficiencia identificando esas zonas desatendidas, profundizando en ellas? Así, se lograrían mejores niveles de eficiencia y no sería necesario preocuparse por competir por un cliente que ya está siendo atendido.

Por ello, se propone redirigir esfuerzos hacia una verdadera intención de inclusión financiera, llevando servicios a esas zonas desatendidas y evitando seguir contribuyendo al sobreendeudamiento de los clientes que ya están comprometidos actualmente.

¿Cómo cooperar en un mercado con alta competencia y baja penetración del mercado?

Roberto Rocha: Se considera que existen varias formas que se podrían explorar para fomentar la cooperación. Una de ellas es a través de los corresponsales bancarios. Estas redes, que algunas instituciones ya han implementado, permiten ofrecer servicios de caja en lugares donde no es factible establecer una agencia bancaria o de una cooperativa. Estas redes de corresponsalía son una herramienta que facilita el acceso financiero y fomentan la colaboración mediante el uso de tecnologías, sistemas y estrategias para acercar los servicios financieros a clientes en áreas remotas.

Otra forma de cooperar son eventos como este, donde los miembros de la industria, a pesar de competir día a día, comparten buenas prácticas, evalúan el mercado conjuntamente y ofrecen ideas para que la conducta de sus equipos se oriente a la atención efectiva de los clientes. Compartir información, tecnologías, metodologías, e incluso realizar pasantías entre instituciones, son maneras de fortalecer la colaboración.

Las instituciones maduras entienden la importancia de cuidar el mercado, evitando el sobreendeudamiento de los clientes. Actual-

mente se observa que hay pocos clientes únicos y la mayoría son compartidos, lo que aumenta el riesgo de sobreendeudamiento. Este riesgo puede surgir de una intención válida de crecimiento, pero con una falta de previsión respecto a la capacidad del cliente para cumplir con sus obligaciones financieras.

El análisis cualitativo sigue siendo vital en las microfinanzas, complementando el análisis cuantitativo. Este análisis implica estar presente en el territorio, no limitarse a contactos por teléfono, WhatsApp o correo electrónico. Estar en el terreno permite identificar si la deuda visible en el buró es la única o si el cliente tiene otras responsabilidades.

Finalmente, se destaca que colaborar debería ser una materia de avanzada en la que todos deberían reflexionar. Competir con ética y serenidad es lo más adecuado en el actual contexto, promoviendo un enfoque que equilibre los objetivos institucionales con el bienestar de los clientes y el mercado en general.

¿Cómo cooperar en un mercado con alta competencia y baja penetración del mercado?

Estuardo Paredes: El tema de competir y cooperar son conceptos diferentes. Cooperar puede darse entre instituciones financieras en diversos aspectos, y esa cooperación puede generar economías de escala. Actualmente, muchas instituciones compiten sin cooperar dentro del mismo entorno.

El acceso a servicios para los clientes no necesariamente implica cooperación, ya que brindarlos puede lograrse porque otras instituciones ya los tienen o porque se busca hacer que los clientes sean más afines a las instituciones con las que trabajan. En el ámbito tecnológico y virtual, el acceso a servicios ya no debería considerarse exclusivamente en términos de infraestructura física. Si una estrategia institucional todavía contempla la apertura de oficinas físicas como



una prioridad en un mundo digitalizado, entonces dicha estrategia debe replantearse.

Por otro lado, el concepto de cooperación es fundamental. Muchas instituciones olvidan que pueden lograr grandes economías de escala trabajando en conjunto. Por ejemplo, en conversaciones recientes, se ha planteado la posibilidad de que las instituciones se fusionen, no por necesidad, sino como un mecanismo de fortalecimiento y crecimiento conjunto. Estas fusiones permitirían alcanzar mayores escalas sin depender únicamente de la competencia individual.

En cuanto a la competencia, es importante diferenciar mercados y estrategias. Competir no debe significar quitar clientes a otras instituciones bajando condiciones. Esa no es una competencia saludable; es una debilidad. Por ejemplo, ofrecer a un cliente de microcrédito una tasa de consumo más baja no representa una estrategia competitiva responsable. La idea debe ser mantener servicios de calidad, reconociendo que competir bajando tasas de interés no genera cooperación ni prudencia en el mercado. Este tipo de acciones no fomenta una competencia estratégica, sino que puede resultar en debilidades estructurales a largo plazo.

La estrategia debe enfocarse en distinguir entre competir y compartir mercados. En el ámbito cooperativo, donde por naturaleza se busca cooperar, muchas veces se actúa en dirección opuesta, compitiendo y generando rivalidades. La creencia de que crecer bajando tasas o compitiendo de manera desleal beneficia al mercado es errónea. Esa visión, lejos de ser estratégica, puede llevar a consecuencias negativas, como la falta de crecimiento sostenible.

Dentro de sus estrategias y planes de negocio, cuéntanos un poco más sobre los criterios de riesgo de crédito y liquidez para optimizar recursos económicos y gestionar inversión, colocación y recuperación de cartera.

Estuardo Paredes: Normalmente, detrás de un negocio financiero existe un riesgo evidente. Detrás de un crédito, ese riesgo es ineliminable y no se puede eliminar completamente. La única manera de eliminarlo sería no otorgar créditos. Sin embargo, es fundamental establecer un proceso sólido y contar con un equipo capacitado que ayude a analizar las políticas que generan riesgo.

En una institución, todos deben estar conscientes de los riesgos que se manejan, y es esencial fomentar una cultura de riesgos. No basta con tener una unidad de riesgos, ya que esta no es la única responsable; su manejo debe ser parte integral de toda la organización, desde quien recibe el dinero hasta quien coloca los créditos.

El riesgo de crédito es uno de los principales desafíos actualmente, y esto se debe, en parte, a que en las visiones estratégicas se priorizó la competencia. Al competir, algunas instituciones decidieron captar clientes rápidamente, unificando deudas, lo que ha llevado a complicaciones con los clientes que no pagan y a la preocupación por las provisiones generadas. Estas situaciones no ocurren al azar, sino como consecuencia de no haber hecho ajustes estratégicos a tiempo.

En cuanto a la liquidez, actualmente muchas instituciones disfrutaban de una abundancia de liquidez. Sin embargo, esto no siempre se gestiona adecuadamente. Por ejemplo, hay quienes optan por bajar las tasas de interés para colocar esa liquidez, cuando una estrategia más sensata podría ser reducir las tasas pasivas para frenar la captación excesiva de recursos en un mercado que no siempre da suficiente espacio para colocarlos.

Administrar la liquidez no se trata solo de utilizar el dinero disponible, sino de hacerlo de manera estratégica y eficiente, diferenciando entre gestión de liquidez y colocación de liquidez.

Además, los riesgos operativos son inherentes a cualquier negocio financiero y requieren una atención constante. Es importante recordar que las instituciones no administran sueños, sino riesgos. Como responsables financieros, no se deben tomar decisiones basadas únicamente en los deseos de empleados, directivos o clientes. La responsabilidad principal es administrar los riesgos y manejar de manera adecuada el dinero de terceros.

En este contexto, el organismo de control juega un rol clave al generar políticas que fomenten una cultura de riesgo sólida. Otorgar crédito es relativamente sencillo, pero el verdadero reto radica en gestionarlo adecuadamente. Si las instituciones enfrentaran mayores exigencias en términos de tasas de provisiones o políticas más estrictas, muchas replantearían sus estrategias actuales.

Competir ofreciendo tasas pasivas más altas que otras instituciones para atraer clientes no necesariamente refleja prudencia financiera. Es importante que las instituciones reconsideren sus estrategias desde una perspectiva más responsable y orientada a la sostenibilidad a largo plazo.

Dentro de su estrategia y planes de negocio, ¿cómo son las consideraciones de riesgo de crédito y liquidez para la optimización de recursos, generar inversiones, colocaciones y recuperación de cargo?

Roberto Rocha: Quienes están en el mercado financiero, ya sea por poco o mucho tiempo, comprenden que, ante todo, administran recursos que no son propios, sino de los depositantes o de los organismos que han financiado las operaciones. Esto representa una carga de confianza, y esta debe trasladarse a los objetivos de crédito mediante un enfoque metodológico que asegure el cumplimiento programado de los apetitos de riesgo.

La provisión o los créditos vencidos son consecuencia de una originación que debe estar bien pensada y aterrizada a la realidad de los mercados que se atienden. En el caso del microcrédito, es necesario tener claridad sobre las limitaciones inherentes: no siempre se cuenta con roles de pago para analizar las fuentes de repago ni balances, como en el caso de las pymes, empresas o corporativos. Esto exige un levantamiento de información, y su calidad depende del nivel de entrenamiento y ética del equipo encargado, quienes son los ojos y oídos de la institución en la relación a largo plazo con el cliente.

Cuando la originación está bien estructurada y el equipo adecuadamente capacitado, se puede captar información cualitativa y cuantitativa desde las visitas en el territorio. Este enfoque es importante porque, aunque los datos en Excel y PowerPoint pueden parecer sólidos, el verdadero entendimiento del cliente surge en el terreno. Actualmente, debido a los niveles de inseguridad, la información cualitativa adquiere mayor relevancia, considerando factores como las vacunas (extorsiones), los problemas personales que afectan la capacidad de gestión del negocio o las deudas no declaradas en el buró de crédito.

La ubicación del cliente y la zona de influencia también influyen en el balance de ingresos y gastos, así como en la evaluación del apetito de riesgo y la rentabilidad esperada. Si la operación en determinada área resulta rentable, es posible ampliar el apetito de riesgo para llegar a zonas desatendidas o con menor competencia. Sin embargo, esta expansión implica costos adicionales, como los operativos necesarios para trasladar físicamente los servicios a esos lugares, un gasto que no debe subestimarse.

Otro aspecto crítico es la capacidad instalada de la institución. No se trata simplemente de alcanzar un presupuesto faltante mediante contrataciones, sino de estructurar un plan que permita atender de

manera sostenible las necesidades operativas. En este contexto, la cultura del riesgo debe estar sustentada en un plan de negocios que permita llegar a los clientes adecuados, con los recursos necesarios, y operar dentro de límites prudentes.

Finalmente, la prudencia y la ética son fundamentales en ambas puntas del negocio financiero. Prestar hasta donde se puede, sin comprometer la estabilidad de la institución ni la confianza de los depositantes, es una prioridad que no se debe ignorar.

¿Cuál es el rol que tienen las ONGs en las microfinanzas?

Claudia Moreno: El rol de las ONGs es fundamental en el ámbito de la inclusión financiera. Desde su concepción y ADN institucional, están destinadas y convencidas de actuar como actores clave de inclusión financiera, lo cual efectivamente logran. Se destaca un boletín publicado recientemente por la RFD, que refleja estadísticamente la incidencia y el gran papel que desempeñan las ONGs en la inclusión financiera, trabajando con la base de la pirámide y demostrando que son sostenibles y eficientes.

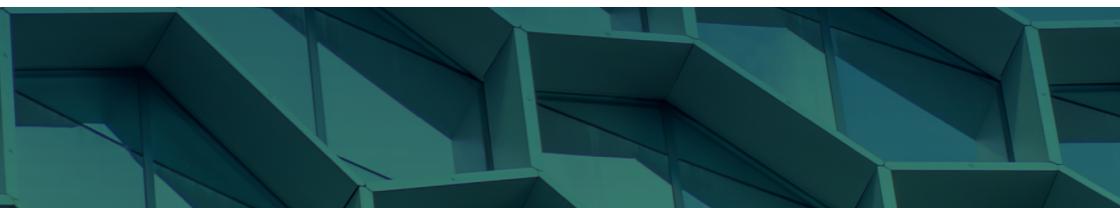
En ocasiones se presume que, por ser fundaciones, las ONGs no pagan impuestos. Sin embargo, sí los pagan, y además compiten en desventaja porque no captan ahorros. A pesar de esto, implementan metodologías apropiadas que les permiten ser sostenibles y eficientes en su labor.

Se invita a la banca tradicional a adoptar metodologías adecuadas para atender segmentos desatendidos, los cuales no son atendidos debido a los altos costos operativos y el mayor riesgo que implican. No obstante, si realmente se habla de inclusión financiera, este es el camino hacia donde se debe dirigir. De lo contrario, se corre el riesgo de que la inclusión financiera quede como un discurso sin un verdadero compromiso por parte de las microfinanzas.



Capítulo 11

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre el alineamiento en la supervisión para lograr una mayor inclusión financiera



Capítulo 11

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre el alineamiento en la supervisión para lograr una mayor inclusión financiera

Valeria Llerena (Ecuador) ³

Este capítulo se desarrolló a partir de las reflexiones de Jorge Castañón, Director del Departamento de Derecho Económico de la Universidad Externado de Colombia; Marín Bautista, Gerente General de FINANCOOP y Guadalupe Cabezas, representante de la Superintendencia de Bancos, en donde, desde una perspectiva de multiactores, se explican el alineamiento en la supervisión para lograr una mayor inclusión financiera.

A continuación, se presenta la interacción de reflexiones que, a partir de preguntas específicas, ayudan a dar respuesta a la interrogante general, objeto de este capítulo.

Valeria Llerena: En varias charlas en las que participaron organismos multilaterales, se comentaba sobre la situación actual de la economía en el Ecuador. Se observa el escenario complejo, con restricciones de liquidez y una previsión de crecimiento que no superará el 0,1 %. Esto afecta directamente la calidad de vida de las personas y su capacidad económica, reflejándose también en los indicadores del sistema financiero, como la morosidad y la calidad de la cartera.

3. Valeria Llerena fue la moderadora de este espacio de reflexiones multiactores pro inclusión financiera.

Esta realidad plantea retos y desafíos mucho más exigentes para la supervisión. Desde esta perspectiva, surge la pregunta: ¿cuáles son esos retos que enfrenta el supervisor y qué espera de las entidades controladas para superar un momento tan complejo en la economía?

Guadalupe Cabezas: Sin duda, todas las variables mencionadas representan un reto y un desafío para el supervisor bancario, especialmente considerando la situación actual, donde existe mucha incertidumbre en la recuperación de la economía global y regional.

En el sistema económico, hay presión de liquidez para mantener un equilibrio fiscal, abordar los temas de seguridad y enfrentar la crisis energética.

Por lo tanto, se observa la necesidad de que el supervisor revise de forma efectiva estos riesgos. Esta capacidad de administrarlo debe incluir la habilidad de adelantarse de manera preventiva y prospectiva.

El supervisor debe estar permanentemente capacitado, con una competencia efectiva de monitoreo y de adelantarse mediante normas prudenciales. Es indispensable, además, que mantenga una estrecha coordinación con los reguladores para poder tener un enfoque global de las necesidades del sector financiero.

Se enfrentan muchos retos en el sector, observándose una afectación importante. Actualmente, se presenta un cambio reciente en la autoridad que controla, regula y supervisa el sector financiero popular y solidario.

¿Cuáles son esos retos que enfrenta el sector en general y las nuevas autoridades que asumirán la responsabilidad de controlar el sector financiero popular y solidario?

Marín Bautista: Se ha destacado un aspecto crucial: la necesidad de una coordinación efectiva, en lo cual para iniciar existe un objetivo compartido, entre las autoridades y las entidades reguladas, que se orienta en brindar un servicio financiero de calidad, centrado en las necesidades de los usuarios (socios/clientes). Es así que en reiteradas ocasiones se ha señalado que los socios especialmente constituyen el eje del sistema, por lo que resulta vital fortalecer la coordinación con todos los actores del sector. En este sentido, será clave que las autoridades mantengan un diálogo continuo con las organizaciones del SFPS y conozcan de cerca sus realidades, desafíos y avances, buscando maneras de fortalecer al sistema.

En este contexto, al hablar de revisiones regulatorias, es necesario que estas se lleven a cabo, especialmente en temas sensibles que impactan directamente a las entidades y a sus asociados. Se recomienda emprender una evaluación técnica de la normativa vigente, considerando que el entorno cambia con rapidez y Ecuador no es ajeno a estas transformaciones. Factores externos, no solo de carácter económico, han influido significativamente en el desempeño del sector. En lo económico, por ejemplo, se observan proyecciones de crecimiento de la economía ecuatoriana del orden de 0,1% en 2024, con proyecciones que apenas alcanzan el 2% hacia 2028, que no subsanará el bache económico que se viene arrastrando desde inicios de la pandemia; lo que subraya la urgencia de una regulación flexible y adaptativa.

En ese sentido, se espera que desde la Superintendencia se planteen cambios y se impulse un acercamiento mayor en la supervisión y el monitoreo. El tema de los riesgos es fundamental, ya que las instituciones financieras gestionan diversas eventualidades, por lo que es necesario revisar que las regulaciones actuales realmente apunten en esa dirección.

Es importante fortalecer la estabilidad del sistema financiero popular y solidario y orientarnos hacia la sostenibilidad e inclusión. Además, se requiere que los regulados revisen internamente cómo están gestionando sus organizaciones, reconociendo que el entorno no es estático, sino muy dinámico. Se deben tomar decisiones adaptativas, no solo esperar las decisiones del organismo supervisor, sino también es responsabilidad de cada entidad financiera desarrollar acciones concretas para fortalecer sus capacidades y responder a los desafíos del momento complejo que se vive como sistema.

Si se tienen las nuevas tecnologías, es necesario considerar dos aspectos: cómo innovar y, al mismo tiempo, cómo no dejar de atender las normas básicas y prudenciales.

¿Cuáles deberían ser estos retos o cómo debería plantearse una supervisión financiera eficaz que realmente logre combinar el fortalecimiento del sector con la capacidad de mirar más allá de los aspectos que deben ser atendidos?

Jorge Castaño: La aproximación debería enfocarse en cómo actuar de manera contracíclica.

¿En qué sentido?

En que el sistema financiero debe ser regulado, y está bien que así sea. La economía está expuesta a ciclos, tanto al alza como a la baja. El rol de las autoridades y de la industria tiene que ser calibrar hasta qué punto la regulación y la supervisión pueden atenuar los ciclos altos, porque estos también tienen problemas, al igual que los ciclos bajos.

Se trata de preparar a las entidades en los ciclos altos para enfrentar momentos de vacas flacas. En esta coyuntura, es importante entender que no es necesariamente el momento de apretar más de lo que la industria necesita o requiere.



¿Por qué razón?

Porque si la regulación se vuelve procíclica, acelera los efectos negativos de lo que está sucediendo. No se está sugiriendo que no se cumpla la regulación, sino que en los momentos bajos del ciclo no se puede obligar a las entidades a aumentar, por ejemplo, sus provisiones, ya que esto representa mayores gastos, menores utilidades, una mayor debilidad en el patrimonio, y entonces la solvencia se ve afectada. Esto puede desincentivar a los accionistas, generando un ciclo negativo.

En los momentos donde las tensiones en el sistema financiero no obedecen a una mala gestión, sino a variables que las autoridades locales no manejan, como decisiones de la Reserva Federal de los EE.UU. sobre las tasas de interés, se requiere flexibilidad. Por ejemplo, durante la pandemia, se aplicó flexibilidad a algunas normas para evitar poner en mayor tensión al sistema financiero. Aunque cumplir con la solvencia y la regulación prudencial es esencial, podría permitirse diferir provisiones en dos o tres momentos para dar oxígeno a las entidades, permitiendo que sigan prestando y manteniendo la solidez que se necesita.

Una entidad que es sofocada por una regulación demasiado estricta no presta, y esto transmite más rápidamente los efectos negativos del ciclo a sus clientes. Lo que se intenta evitar con las decisiones regulatorias puede terminar acelerándose si no se consideran estos factores.

Se busca una regulación que sea propicia y adecuada. Pero, a menudo, se intenta regular todo, y en ese intento se busca controlar cada detalle. Por ejemplo, si se identifican abusos en los seguros, se llega al extremo de prohibir que las entidades los ofrezcan. O en el caso de la tasa de interés, al observar abusos, se establece un techo para las mismas, impidiendo que se cobre más allá de cierto límite.

¿Cómo lograr un equilibrio, controlar para que no haya abusos hacia el cliente final o definitivo, pero asegurando que la regulación sea adecuada y no excesivamente restrictiva?

Jorge Castaño: Basilea uno, Basilea dos, Basilea tres, Basilea tres punto cinco, Basilea cuatro y todas las normas prudenciales que existen, desafortunadamente han sido una reacción a una crisis.

Las crisis están presentes y, si no se encuentra el equilibrio adecuado, continuarán presentándose. Pretender que el sistema financiero es tan maduro que se autorregula, se autocontrola y promete actuar siempre correctamente, sería pecar de inocencia y candidez.

La regulación es necesaria y debe cumplirse. En ese sentido, el mensaje debe ser lo más claro posible. ¿Qué tipo de regulación se necesita? La regulación proscriptiva, que prohíbe muchas cosas, tal vez ya no tiene el mismo espacio que tenía en el pasado. Actualmente, se busca una regulación basada en principios, que permita una supervisión enfocada en riesgos.

Este tránsito hacia una supervisión basada en riesgos y normatividad por principios demanda colaboración y cooperación. Hoy en día, si se le pregunta a un cliente de un banco cuál es el nivel de solvencia de la entidad donde tiene su dinero, probablemente no lo sabe. Presupone que se está cumpliendo, pero vive cotidianamente con situaciones como el cobro de comisiones por una certificación bancaria, o problemas con productos como seguros vendidos a través de bancos que no cumplen lo prometido, así como reportes indebidos a las centrales de riesgo.

La regulación reactiva no es adecuada; debe ser prospectiva y basada en principios. Sin embargo, la industria también debe reflexionar sobre el hecho de que muchas veces la regulación que se expide



ha sido provocada, en el buen sentido de la palabra, por las mismas circunstancias.

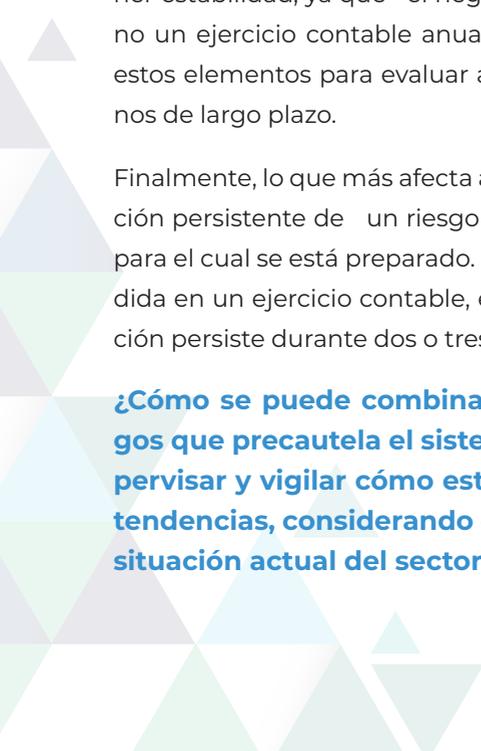
Es necesario lograr un equilibrio. Hay decisiones que son estructurales. Por ejemplo, el tema de las tasas de interés. Actualmente, el mundo está viviendo un fenómeno de populismo. Todo lo que la gente quiere escuchar, alguien lo replicará, ya sea un legislador, un gremio o un político. Frente a esto, se debe gestionar el riesgo, que algunos denominan riesgo político, riesgo regulador o riesgo supervisor.

Es clave mantener una conversación basada en elementos técnicos. No es el accionista lo que importa. Si un supervisor recibe un argumento basado en la necesidad de reducir costos o distribuir utilidades, responderá que no es el momento para ello. No se trata de si la regulación lo permite o no, sino de sentido común, ya que se requiere fortaleza patrimonial para enfrentar la incertidumbre.

Desde la perspectiva del accionista, también es importante mantener estabilidad, ya que el negocio financiero es uno de largo plazo, no un ejercicio contable anual. El supervisor necesita comprender estos elementos para evaluar adecuadamente el negocio en términos de largo plazo.

Finalmente, lo que más afecta al sistema financiero es la materialización persistente de un riesgo que se prolonga más allá del tiempo para el cual se está preparado. Mientras se puede enfrentar una pérdida en un ejercicio contable, el problema surge cuando esta situación persiste durante dos o tres ejercicios consecutivos.

¿Cómo se puede combinar la supervisión basada en riesgos que precautela el sistema financiero y se orienta a supervisar y vigilar cómo están las entidades con las nuevas tendencias, considerando que no se puede dejar de lado la situación actual del sector?



Marín Bautista: La gestión del riesgo financiero es fundamental y siempre será esencial para la estabilidad y sostenibilidad de las instituciones, por esta razón es necesario expandir y agregar otros mecanismos que se adapten a la realidad actual. Por ejemplo, ya se trabaja con el tema de sostenibilidad, y sobre este tema, se mencionaba que se han tenido años en lo que hemos avanzado de forma positiva como sistema, y en este concepto una clave importante es planificar un crecimiento responsable. Un crecimiento no sostenido no es saludable para nadie.

El crecimiento debe ser sostenido y responsable, y en este contexto, surgen algunos inconvenientes. Si se aborda la sostenibilidad, no solo se debe considerar el aspecto financiero, el clima o el tema social, sino también incorporar la gobernanza. Dentro de la gestión de riesgos, se debe dar una gran importancia a este tema. Una gobernanza adecuada en las instituciones puede minimizar o mitigar riesgos eventuales, especialmente frente a escenarios no previstos.

Si se planifica apropiadamente y se capacita tanto a las asambleas, los consejos, y los gerentes se pueden tomar mejores decisiones. Es importante que los directivos estén capacitados para crear un equipo que tome decisiones acertadas en beneficio de los socios a los que representan. Aunque la gerencia juega un papel importante, el consejo necesita contar con conocimiento sobre los temas que se están tratando y resolviendo; este es un factor clave para construir un buen gobierno cooperativo que es fundamental para el desarrollo de la entidad, y en esa óptica no podemos dejar por fuera la capacitación de los trabajadores en temas de vanguardia, y finalmente a los socios. Debemos generar instituciones cuya capacitación sea integral y se cierre completamente el círculo de sus principales actores.

En cuanto a los riesgos climáticos por ejemplo, como lo es, el Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), que se ha venido implementando desde el año 2022, se han logrado avances importantes, los cuales se deben considerar para ser fortalecidos. La responsabilidad actual de las instituciones financieras es promover productos amigables con el medio ambiente y crear otros dirigidos hacia la línea de la sostenibilidad e inclusión. No obstante, estos productos, diseñados con otra orientación traen consigo mecanismos y características de riesgo específicos.

Por tanto, este es un desafío importante. Existe un reto para fortalecer las iniciativas de capacitación, especialmente dirigidas a las entidades de forma integral, y se deben considerar estos esfuerzos de ir adaptándose a las nuevas tendencias para continuar avanzando.

¿Qué acciones está llevando a cabo la Superintendencia de Bancos en términos de fortalecimiento del proceso de supervisión para promover la inclusión financiera y la sostenibilidad?

Guadalupe Cabezas: Desde la Superintendencia de Bancos, en junio de 2024, se actualizó y reformó todo el capítulo de la norma de educación financiera, alineándola completamente con las políticas públicas de la ENEF (Norma de Educación Financiera del País) y la ENIF (Norma de Inclusión Financiera). Este proceso se llevó a cabo con la asistencia técnica de la CAF.

Los objetivos principales que cumple esta norma incluyen: establecer lineamientos y guías para que las entidades reguladas desarrollen iniciativas y programas de educación financiera, definir estándares para la información que las entidades deben enviar al organismo de control y crear mecanismos para monitorear y medir los avances.

Actualmente, la Superintendencia cuenta con 77 iniciativas de programas de educación financiera y 24 programas de educación financiera activos. Una “iniciativa de programa de educación financiera” se refiere a cualquier actividad, charla, producto o formato que las entidades controladas implementen para mejorar el conocimiento de los usuarios financieros sobre los productos y servicios que ofrecen.

Además, se ha desarrollado una plataforma en la web llamada Aprendiendo finanzas, construyo mi futuro, que incluye tres módulos dirigidos a niños, jóvenes y adultos. Esta plataforma permite acceder de forma virtual a herramientas de educación financiera. También se han lanzado podcasts, iniciados el 6 de septiembre, en los que se tratan temas relacionados con productos y servicios financieros, así como los riesgos asociados. Estas iniciativas han logrado un alcance significativo: más de 360.000 visualizaciones en redes sociales y más de 3.000 personas capacitadas a través de la plataforma.

En paralelo, se ha colaborado con el Ministerio de Educación para la implementación de la materia de educación financiera en el nuevo año lectivo, abarcando desde los niveles más básicos hasta los más avanzados. Esto permitirá, en el mediano y largo plazo, observar resultados como una disminución en la mora financiera y un mayor acceso a la información financiera desde edades tempranas.

¿Cómo están asumiendo los supervisores los nuevos riesgos tecnológicos que los bancos enfrentan y que no existían antes? ¿Se ha pensado en adoptar estándares internacionales, mantener los actuales o incrementar la efectividad del modelo de supervisión hacia modelos más rápidos y avanzados como los de otros países?

Guadalupe Cabezas: Sí, se ha avanzado y se está buscando justamente continuar hacia los mejores estándares internacionales de

Basilea. En el año 2021 se aprobó, y en abril de 2022 se implementó la metodología de Supervisión Basada en Riesgos en la Superintendencia de Bancos.

Posteriormente, se llevó a cabo la Evaluación del FSAP, en la que participaron muchos actores relevantes. Esta evaluación, realizada en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Monetario Internacional, generó una serie de recomendaciones como resultado de la supervisión.

Producto de estas recomendaciones, se identificó la necesidad de reforzar la metodología de Supervisión Basada en Riesgos, la cual fue actualizada en noviembre de 2023.

¿En qué consiste esta supervisión basada en riesgos que avanza hacia estándares internacionales? Consiste en analizar actividades significativas de las entidades controladas, así como sus funciones de supervisión y gestión operativa. Dentro de las funciones de supervisión, se evalúan áreas como auditoría, directorios, gerencia, gestión de riesgos, análisis financiero y riesgos inherentes y residuales, lo que permite establecer el nivel de riesgo de cada entidad financiera.

Actualmente, este enfoque es dinámico. Todas las entidades controladas conocen su perfil de riesgo conforme a lo establecido en el Código Orgánico Monetario. El último riesgo informado a las entidades controladas corresponde a marzo de este año.

Este modelo permite un análisis constante y se alinea con la supervisión prospectiva y por principios, como ya está implementado en el país desde el organismo de control. Sin embargo, para completar este modelo de supervisión, es fundamental el desarrollo de herramientas tecnológicas.

El siguiente paso consiste en implementar herramientas tecnológicas como inteligencia artificial y análisis de big data. Estas herra-

mientas complementarían con éxito el modelo de supervisión del organismo de control, permitiendo un enfoque integral y moderno.

¿Cuáles son los principales retos que enfrenta actualmente el organismo de control (SEPS) para fortalecer y optimizar la supervisión, asegurando que sea consistente, efectiva y acorde con las necesidades del sector financiero popular y solidario?

Marín Bautista: Existe un reto significativo para el organismo de control, dada la situación actual que enfrenta el sector. Esto implica la necesidad de subsegmentar las entidades, priorizando áreas específicas, ya que no todas las instituciones dentro de un mismo segmento se encuentran en el mismo nivel. Existen brechas significativas; lo importante sería crear dentro del segmento grupos A, B o C para priorizar adecuadamente los focos en los que se debe trabajar.

La supervisión extra situ es valiosa, orientadora y proporciona ciertas señales, pero es fundamental aplicar una supervisión in situ, ya que permite un mejor conocimiento de las instituciones. Además, se sugiere brindar un tratamiento adecuado a cada organización, priorizando quizá una muestra representativa de instituciones que presenten al momento un nivel de riesgo significativo o muestren señales de alerta, en lugar de abordar las 402 instituciones del sector de manera uniforme.

Es importante revisar la normativa existente, ya que es extensa y, en algunos casos, requiere actualizaciones para alinearse con la realidad actual. En este sentido, el organismo supervisor debe actuar como un facilitador, sin caer en una supervisión laxa, sino para acompañar a las instituciones, especialmente en estos momentos complejos. Esto incluye temas como la capacitación, el uso de herramientas y otros aspectos que fomenten un desarrollo sostenible.

Es esencial reforzar a las entidades financieras, ya que cumplen un papel importante en la inclusión financiera, no solo al facilitar líneas de crédito, sino también como entidades que promueven la inclusión social.

También es necesario establecer mecanismos para evitar el sobreendeudamiento, tanto de los socios como de las organizaciones, así como mitigar riesgos innecesarios. Esto incluye proteger mejor a las instituciones contra fraudes, ataques de phishing y riesgos de ciberseguridad, fenómenos que se presentan con mayor frecuencia en la actualidad. Este desafío recae tanto en el organismo de control como en las instituciones, quienes deben fortalecer sus sistemas de protección y resguardar la información de sus socios.

Además, en el escenario actual se enfrentan problemas adicionales como lo hemos venido diciendo anteriormente donde, además del factor económico país se enfrentan situaciones de inseguridad, extorsiones, secuestros y cierre de locales, lo que afecta directamente al socio de entidades del SFPS. También se observa la práctica de usuarios que adquieren créditos en múltiples instituciones y luego desaparecen, se presume por situaciones de migración, por lo que existen operaciones crediticias perjudicadas. Estos problemas necesitan ser gestionados mediante herramientas que mitiguen o controlen estos impactos, demandando un trabajo conjunto entre las instituciones y el organismo supervisor para fortalecer al sector en general. Quizás un mejor monitoreo compartido en línea del buró crediticio sea una muy buena medida que apoye al sistema y a la sociedad, para evitar sobreendeudamientos y situaciones que perjudiquen a las entidades financieras.

¿Cómo se puede lograr una supervisión coordinada entre la Superintendencia de Bancos, que regula a los bancos privados y públicos, y el organismo que supervisa a las en-

tidades de la economía popular y solidaria (como cooperativas y mutualistas), considerando que los actores del sistema financiero comparten clientes, riesgos y operan en el mismo mercado? ¿Deberían mantener estrategias comunes de supervisión o coordinar esfuerzos para lograr una supervisión más macro, con una visualización integral del sistema financiero en su totalidad?

Jorge Castaño: El bienestar financiero necesariamente implica entender que el cliente puede estar ahorrando en una cooperativa, accediendo a financiación de esa misma cooperativa, y también recibiendo ofertas de crédito del sector bancario tradicional, ya sea público o privado. Esto no solo ocurre en Ecuador, sino también en países como Colombia, donde existen mercados con diversas opciones de oferta.

En Colombia, la solución implementada consiste en un Comité de Coordinación y Seguimiento del Sistema Financiero. Este comité tiene un alcance ampliado, incluyendo no solo a las autoridades de los bancos y las entidades solidarias, sino también a la Superintendencia de Economía Solidaria, la Superintendencia Financiera, el Banco Central con sus funciones de estabilidad financiera, el Ministerio de Hacienda y el seguro de depósitos.

El mecanismo se centra en evaluaciones legales obligatorias que se realizan al menos cada tres meses, utilizando ejercicios de estrés. En estos ejercicios se simulan escenarios buenos y malos basados en datos como el riesgo de crédito y otras variables, para anticipar posibles deterioros y planificar medidas preventivas dentro del ámbito de responsabilidad de cada entidad.

La clave radica en coordinación, comunicación y compartir información entre las autoridades. Sin este intercambio de datos, las instituciones solo obtienen visiones parciales del sistema, similares a

fotografías de una misma fiesta tomadas desde diferentes ángulos, sin comprender completamente lo que ocurre. Por ejemplo, en casos de sobreendeudamiento, es vital tener una visión consolidada del cliente.

La tendencia del open finance cobra relevancia, ya que permite observar a los clientes en todas las dimensiones de sus interacciones financieras, considerando que un deudor puede estar vinculado al sector cooperativo, al bancario, a comercios que financian bienes, y más. Sin esta consolidación de datos, las evaluaciones de endeudamiento pueden ser imprecisas.

Por último, es fundamental construir confianza entre las autoridades para facilitar el intercambio de datos sensibles. Sin confianza, las autoridades pueden ser reacias a compartir información por temor a que se haga un uso indebido o que se genere alarma en el sistema.

¿Cómo puede el país abordar el creciente riesgo de seguridad relacionado con las “vacunas” –estos pagos exigidos para garantizar protección– considerando que estas problemáticas generan una preocupación significativa en las entidades del sector financiero? ¿Qué experiencias o estrategias podrían implementarse para mitigar estos riesgos y proteger al sector financiero de sus efectos negativos?

Jorge Castaño: La primera reacción sería tener claridad sobre contra qué se está luchando. La inseguridad, al final, trasciende a las entidades financieras, pero está implícito el problema del uso excesivo del efectivo.

El sobreuso del efectivo es un gran problema. Cuando las personas retiran dinero en efectivo en las oficinas porque no hay puntos de contacto o formas de transferir dinero fácil, rápido, gratis o barato

entre entidades, se está exponiendo a los clientes a un riesgo de seguridad importante.

Iniciativas como las implementadas en Brasil, Perú y Colombia, relacionadas con pagos y transferencias inmediatas mediante dispositivos móviles o computadoras, presentan un reto en términos de conectividad, pero ofrecen a los clientes un estatus de seguridad diferente al facilitar transacciones sin efectivo.

En Colombia, existe el dicho “no hay que dar papaya”, es decir, no facilitar las cosas. Combatir el uso del efectivo es fundamental, ya que su manejo constante supone un gran problema.

Además, es crucial formalizar a los clientes, llevándolos a entender que no es necesario manejar efectivo y mostrando las ventajas de un mundo de transaccionalidad más formal, que incluye coberturas de seguros, entre otros beneficios. Por ejemplo, en Colombia, algunas entidades ofrecen seguros que cubren los próximos 30 minutos después de un retiro de cajero automático. Esto ayuda a gestionar inseguridades “no estructurales”.

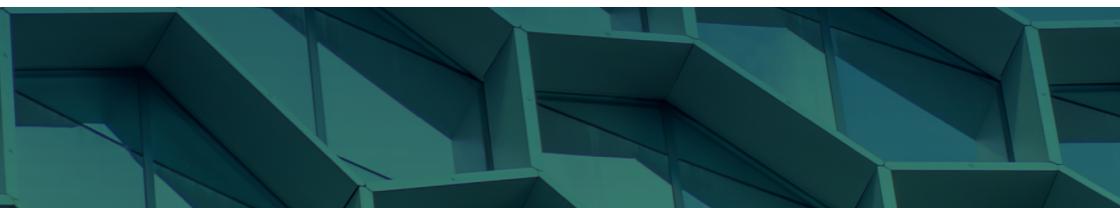
Sin embargo, cuando el problema se encuentra en un nivel estructural –como las vacunas o extorsiones– la cooperación debe darse con otras autoridades, como la policía y la fuerza pública. En este contexto, el sistema financiero debe mantenerse conectado para apoyar y educar a las personas, facilitar puntos de contacto, reducir la exposición a riesgos mediante seguros y perfilar adecuadamente a los clientes, evitando así el uso indebido de las entidades financieras para el blanqueo de capitales.





Capítulo 12

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre las finanzas responsables para un futuro sostenible



Capítulo 12

Reflexiones de multiactores pro inclusión financiera sobre las finanzas responsables para un futuro sostenible

Carolina López (Chile) ⁴

Este capítulo se desarrolló a partir de las reflexiones de Cecilia Castillo Rojas, Gerente de Administración de COOPEUCH; Fidel Durán, Gerente General de Banco Solidario y David Grey, Gerente Asuntos Públicos y Sostenibilidad de Banco Pichincha, quienes desde una perspectiva de multiactores, comentan en torno a las finanzas responsables para un futuro sostenible.

A continuación, se presenta la interacción de reflexiones que, a partir de preguntas específicas, ayudan a dar respuesta a la interrogante general, objeto de este capítulo.

¿Cuáles fueron las oportunidades que COOPEUCH visualizó y movilizó para adherirse como signatario de los Principios de Banca Responsable, considerando el contexto económico, social y ambiental que resultó más relevante para la cooperativa?

Cecilia Castillo Rojas: COOPEUCH es una cooperativa de ahorro y crédito en Chile, con más de 1.2 millones de socios distribuidos por todo el país. El 56% de sus socias son mujeres y el 72% de sus socios

4. Carolina López fue la moderadora de este espacio de reflexiones multiactores pro inclusión financiera.

vive fuera de la región metropolitana. Su directorio está compuesto por siete integrantes, de los cuales cuatro son mujeres, y Siria Jeldes es su presidenta.

La cooperativa ofrece una variedad de productos y servicios financieros que promueven la inclusión, como créditos de consumo y para vivienda; productos de ahorro, inversiones, seguros, tarjetas de crédito, cuentas vista y prepago. Con más de 2.000 colaboradores, la mayoría de ellos atienden en las 90 sucursales distribuidas a lo largo de Chile, posicionando a COOPEUCH como una de las instituciones financieras más descentralizadas del país.

COOPEUCH ha desarrollado una estrategia sólida, con planes que se adaptan a las nuevas tendencias y que están alineados con su propósito de mejorar la calidad de vida de sus socios, sus familias y la comunidad. La cooperativa busca seguir impactando positivamente a sus socios, con un enfoque que está muy alineado con las experiencias observadas en las cooperativas e instituciones financieras de Ecuador, donde el propósito se vincula claramente con un impacto social y territorial.

Las cooperativas de ahorro y crédito, especialmente las líderes en su sector tienen un rol social muy relevante que forma parte de su ADN. Estas cooperativas no han tenido que modificar su propósito debido a nuevas tendencias o ideologías emergentes. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) están integrados en su esencia y en su estrategia.

La adhesión a los Principios de Banca Responsable ha servido como guía para COOPEUCH y, junto con sus principios y valores cooperativos, ha permitido generar una mayor y mejor inclusión financiera. La finalidad no es modificar su razón de ser, sino organizar y estructurar sus acciones de forma eficiente.

Todo lo relacionado con la generación de incentivos, la creación de métricas, las declaraciones, los análisis de estudio y los riesgos de impacto implica que la cooperativa desarrolle un trabajo integral, tanto en temas financieros como en sus capacidades humanas, fortaleciendo la eficiencia y el talento dentro de la organización.

Para la cooperativa, este paso ha sido fundamental, ya que le ha permitido fortalecer las mejores prácticas y trazar una hoja de ruta que facilita la conducción eficiente de los recursos. Este enfoque no solo permite alcanzar ciertos estándares de divulgación que reflejan la esencia de la empresa, sino que también responde a las exigencias del mercado y a las demandas de sus stakeholders.

¿Cuáles fueron las oportunidades que Banco Pichincha visualizó y que lo impulsaron a convertirse en signatario de los Principios de Banca Responsable?

David Grey: Como Banco Pichincha, la entidad es parte de los Principios de Banca Responsable desde sus inicios. Lo interesante de esto fue que se recibió la invitación para ser uno de los 30 bancos que participaron en la organización y estructuración de estos principios un año y medio antes de su lanzamiento.

Este proceso fue relevante porque los principios no fueron creados únicamente por organizaciones multilaterales, que en muchos casos elaboran propuestas desde un escritorio, sin vivir la realidad diaria de los bancos o instituciones financieras. En este caso, la construcción de los Principios de Banca Responsable fue liderada por la propia banca.

Fueron 30 bancos signatarios que, desde un año y medio o dos antes, comenzaron a participar en sesiones de trabajo con Naciones Unidas. Estas reuniones se llevaron a cabo en diversas partes del mundo, con sesiones en Londres, Brasil y Singapur, entre otras ubicaciones

estratégicas para facilitar la participación de representantes de Asia, Europa y América Latina. Durante estos encuentros, se buscó definir lo que debía implicar la banca responsable, ya que, en ese momento, la sostenibilidad se discutía de forma generalizada, pero no se tenía claridad sobre lo que significaba para las instituciones financieras.

El sector financiero ya hablaba de sostenibilidad, pero era necesario precisar qué actividades se alineaban con el concepto de banca sostenible. En esa época se realizaban acciones como reforestación o la creación de contenedores de colores para la separación de desechos, que, si bien son importantes, no necesariamente definían lo que se entiende por banca responsable. La reflexión giró en torno a qué debía contemplar una institución financiera para considerarse sostenible y qué tipo de acciones no eran centrales para el negocio bancario.

Desde la perspectiva del sistema financiero, se identificó que el núcleo de la banca sostenible debía centrarse en ciertos aspectos y actividades clave. Este trabajo, desarrollado en colaboración con los 30 bancos, algunos organismos asesores y Naciones Unidas, permitió establecer los Principios de Banca Responsable, los cuales se construyeron colectivamente durante dos años.

El proceso fue muy interesante. Lo que motivó a Banco Pichincha no solo a ser signatario, sino también a ser invitado a la mesa de trabajo, fue su compromiso de gestionar la banca desde una perspectiva responsable e integral.

Antes de la creación de los Principios de Banca Responsable en 2019, Banco Pichincha ya había cumplido ciertos hitos importantes. En 2015, el banco implementó el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) en Ecuador. Para 2017, fue la primera entidad en Ecuador en adherirse a los Principios de Empoderamiento de la Mujer de Naciones Unidas, lo que marcó su hoja de ruta para

trabajar de forma intencional una estrategia de género, tanto externa, con la Banca Mujer, como a nivel interno.

En 2017, también se convirtió en la primera organización en alcanzar la certificación de los Principios de Protección al Cliente, conocida como Smart Campaign. Desde 2007, el banco había estado trabajando en esa certificación y, tras varios estudios y procesos de ajuste, la alcanzó con éxito.

Ya para 2018, Banco Pichincha fue invitado a ser parte de la creación de los Principios de Banca Responsable, participando activamente en la construcción de estos lineamientos. Finalmente, en 2019, el banco se convirtió en signatario de sus principios, comprometiéndose a trabajar de forma intencional en temas de finanzas sostenibles.

¿Cómo se puede lograr que la sostenibilidad sea transversal en todo el negocio?

Fidel Duran: Para poder ser sostenibles es necesario ser rentables. La rentabilidad es una condición necesaria, pero no suficiente para alcanzar la sostenibilidad. Además, se enfatiza que esta rentabilidad debe ser real y no solo contable.

En segundo lugar, se señala que, desafortunadamente, existe una tendencia a asociar la sostenibilidad únicamente con lo verde o con lo ambiental. Sin embargo, va más allá de lo ambiental. La sostenibilidad no solo es verde, también es lila, azul, plateada. Es un concepto mucho más amplio. Los principios de sostenibilidad abarcan lo ambiental, lo social y la gobernanza, por lo que es fundamental entender esta dimensión más integral.

En cuanto a cómo convertirse en instituciones sostenibles, se resalta que no se trata de tener acciones aisladas. Las acciones aisladas no logran que una institución sea sostenible. La sostenibilidad debe estar integrada con la experiencia y el conocimiento institucional. Por

ello, se debe definir claramente qué productos y servicios se pueden ofrecer para contribuir de forma importante a la sostenibilidad.

En el caso de Banco Solidario, se menciona que hace casi 30 años, al momento de su fundación, se estableció como lema “el primer banco con misión social”. Este lema refleja uno de los principios fundamentales de la sostenibilidad.

La institución fue creada con el objetivo de generar inclusión financiera, lo que constituye un principio esencial de su esencia.

La sostenibilidad debe partir del compromiso de la alta dirección para que la institución pueda convertirse en una entidad verdaderamente sostenible. Sin este compromiso de la alta dirección, si no hay una definición clara en cuanto a querer ser sostenible, no se podrá cumplir con los objetivos planteados. Esto incluye la definición de los tipos de productos que se ofrecerán y las acciones que se implementarán.

Es necesario definir la visión de la organización y promoverla entre todos los miembros. Si la alta dirección está comprometida, se debe fomentar la cultura de sostenibilidad dentro de la organización. Todos los colaboradores deben tener claridad sobre qué se entiende por sostenibilidad. De hecho, si se realizara una prueba en distintas empresas, se observaría que cada persona podría tener una concepción distinta de lo que significa, por lo que es fundamental establecer una definición común.

Una vez que se ha definido el compromiso, se ha incorporado la sostenibilidad en la estrategia, y se ha compartido esta visión con la organización, se debe proceder a la medición. Para ello, es necesario definir los KPIs (indicadores clave de desempeño) que se van a utilizar. Posteriormente, se debe realizar un seguimiento continuo de estos KPIs con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y ve-



rificar si se están cumpliendo los objetivos planteados inicialmente.

La integración estratégica también debe culminar en la elaboración y diseño de productos y servicios específicos que contribuyan a lograr los objetivos planteados en términos de sostenibilidad.

La medición y el seguimiento son imprescindibles. No solo se deben medir los indicadores a nivel de la organización, sino que también cómo las acciones están impactando efectivamente en la vida de los clientes.

En el caso de Banco Solidario, la institución cuenta con una calificación de desempeño social desde hace 20 años. Fue el primer banco y la primera institución financiera en tomar esta decisión, no porque se lo exigieran ni porque existiera normativa alguna, sino porque consideraron que, si su misión era ser una institución financiera con un propósito social, entonces debían medir si realmente lo estaban cumpliendo. La institución entendió que debía medir cómo sus actividades estaban impactando en la vida de sus clientes.

En la actualidad, Banco Solidario realiza evaluaciones de impacto y ha llevado a cabo una nueva evaluación recientemente. Además, se encuentra calificado en prácticas responsables, lo que evidencia su compromiso con la sostenibilidad.

La medición no es suficiente por sí sola, es fundamental ser transparentes con la comunicación. Banco Solidario, desde 2005, presenta todas sus memorias institucionales bajo los estándares de GRI (Global Reporting Initiative) o con enfoque ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza). Esta decisión fue tomada hace 20 años con el objetivo de ser coherentes con sus principios y demostrar que se cumple con lo que se declara.

Para una institución, no es válido declararse sostenible o socialmente responsable si, al mismo tiempo, genera sobreendeudamiento

en sus clientes con el único objetivo de ampliar el tamaño de su cartera. La coherencia entre la misión y las acciones es clave para ser una entidad verdaderamente responsable y sostenible.

En muchos foros se celebra el crecimiento importante de la cartera, pero al preguntar cuántos clientes nuevos se han sumado, se descubre que son los mismos. Esto indica que se está generando sobreendeudamiento, lo que con toda seguridad complica la vida futura de los clientes, ya que, cuando no pueden pagar, terminan reportados en la Central de Riesgo.

Finalmente, se reconoce la necesidad de trabajar con los stakeholders, con los clientes, con los fondeadores e incluso con los propios clientes. Este es un camino práctico que debe recorrerse.

Suscribir acuerdos, está muy bien, pero hacerlo no garantiza la inclusión financiera ni la sostenibilidad por sí sola. La suscripción de acuerdos representa el paso inicial de un compromiso por parte de la alta dirección, pero después de ello, queda un camino importante por recorrer para alcanzar una verdadera sostenibilidad.

¿Podría contarnos brevemente sobre las innovadoras prácticas de evaluación y gestión de riesgos ambientales y sociales que Banco Solidario implementa?

Fidel Duran: Cuando se incorporó el componente ambiental a los principios de finanzas responsables, Banco Solidario también decidió implementar medidas al respecto.

Desarrolló una aplicación que permite al asesor de crédito, en el campo y junto con el cliente, realizar el levantamiento de la información sobre el impacto social y ambiental. La aplicación genera una calificación en tiempo real y crea un archivo en PDF con recomendaciones específicas sobre qué acciones puede tomar el cliente para mejorar su impacto ambiental y social. Este archivo puede ser transferido inmediatamente mediante WhatsApp.

Si bien se reconoce que en el campo de las microfinanzas es limitado lo que se puede hacer en temas ambientales, el Banco decidió dar este primer paso. Las estadísticas muestran que el 68% de los clientes presentan impacto ambiental nulo, aproximadamente un 29% tiene un impacto medio, y apenas un 3% de los clientes –eliminar que suman entre 8.000 y 9.000 con montos de crédito pequeños– tiene algún tipo de impacto ambiental.

Con esta base, Banco Solidario decidió avanzar en esta dirección, implementando acciones tanto internas como externas, con un enfoque claro en la evaluación y la reducción de impactos ambientales de sus clientes.

¿Cuáles han sido los principales desafíos que han enfrentado en la implementación de los Principios de Banca Responsable?

Cecilia Castillo Rojas: La cooperativa siempre ha tenido un claro compromiso con el desarrollo social y económico de sus socios, clientes, familias y comunidad en general. Y en el último tiempo ha integrado en su estrategia y gestión el impacto ambiental, lo que le permite reforzar sus aportes en materia de sostenibilidad.

En ese sentido, nos propusimos ser un referente en el sector financiero enfocado en el trabajo e impacto sostenible, alineados con los más altos estándares de reconocimiento global.

En COOPEUCH venimos trabajando nuestro impacto ambiental interno desde hace años, nos desafiamos a ser Carbono Neutral al 2025 en emisiones propias y lo alcanzamos, gracias a proyectos de ecoeficiencia, trabajo de concientización con los colaboradores y reciclaje. Sin embargo, el mayor impacto está en la gestión de nuestras emisiones financiadas, o sea, las emisiones de nuestros productos financieros.

En materias de divulgación, COOPEUCH cuenta con su reporte de sostenibilidad llamado Balance Social Cooperativo, documento que es auditado anualmente por la Alianza Internacional Cooperativa (ACI), y es el medio por el cual divulgamos nuestro desempeño e impacto social y el cumplimiento a los principios cooperativos.

Respecto a nuestra divulgación ambiental, los lineamientos y recomendaciones de los Principios de Banca Responsable del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente –Iniciativa Financiera (UNEP FI)– nos ha servido como guía para definir objetivos ambientales alineados a nuestro modelo de negocio y propósito, así como también a adherirnos a principios y altos estándares de gobierno corporativo.

Dentro de los desafíos que tienen los PBR para las empresas, el más importante es que la organización esté alienada desde su estrategia con la generación de impacto positivo, cosa que en COOPEUCH se da de manera muy natural.

El segundo desafío es definirse objetivos. No se trata de fijar cualquier métrica de forma arbitraria, sino de establecer metas gestionables que tengan un impacto significativo. Este proceso no es simple ni inmediato, dado que requiere de una orientación científica, utilizando métodos que permitan medir y evaluar los resultados de forma precisa. Lo principal es no conformarse con los logros inmediatos, sino reflexionar sobre cómo la definición de estos objetivos permite gestionarlos adecuadamente. El propósito de los objetivos es desafiar a sí mismos para lograr un crecimiento sostenible a mediano y largo plazo.

Todo este proceso, especialmente la definición de objetivos, la medición de su impacto y la implementación de una estrategia a largo plazo, son desafíos relevantes que debemos gestionar.

¿Cuáles han sido los principales desafíos que ha enfrentado Banco Pichincha en la implementación de los Principios de Banca Responsable?

David Grey: De los principales desafíos que ha vivido el banco, se podría mencionar la falta de conocimiento y comprensión de los temas de ASG, que incluyen los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, así como su impacto en el core business de la institución y en los clientes.

Normalmente, en las instituciones financieras se pone mucho énfasis en la parte comercial y financiera, ya que esta es la naturaleza misma de un banco. Esto es completamente válido, ya que un banco, para ser sostenible, debe primero garantizar su rentabilidad. De lo contrario, no sería posible abordar otros temas, ni siquiera los ambientales, si no se logra la sostenibilidad financiera de la institución.

Este enfoque natural en los aspectos financieros ha ocasionado, en el caso de Banco Pichincha, que no haya una comprensión adecuada del impacto que tienen los temas sociales y ambientales tanto en la propia institución como en sus clientes y en los segmentos del mercado que atiende.

Esta falta de entendimiento ha llevado a la necesidad de realizar un gran esfuerzo en capacitación interna y sensibilización, para que las distintas áreas del banco comprendan y asuman estos temas. Esto implica trabajar en la formación de los colaboradores y en la aceptación de la relevancia de estos temas para el negocio y su sostenibilidad a largo plazo.

Entonces se presenta un ejemplo sencillo con el famoso SARAS, que en la actualidad se ha convertido en una normativa tanto para cooperativas como para bancos. Sin embargo, antes de que esta normativa fuera obligatoria, cuando aún era voluntaria en el 2015, Banco

Pichincha ya la implementó. El principal desafío en aquel entonces fue interno, ya que implicaba medir el riesgo ambiental y social de los clientes previo al otorgamiento de un crédito.

El área comercial fue la que mostró mayor resistencia, argumentando que esto burocratizaría aún más el proceso. Se temía que se pedirían demasiados requisitos al cliente, lo que podría hacer que prefiera acudir a la competencia, donde no se le solicitaría lo mismo.

Desde la perspectiva de la banca responsable, los bancos son responsables de las actividades que financian, para bien o para mal. Si únicamente se miraba la parte financiera y se otorgaba crédito porque el cliente demostraba que podía pagar, sin considerar que esa empresa arrojaba desechos al río o empleaba menores de edad en su cadena de valor, se estaba permitiendo la continuidad de esas prácticas. El SARAS surgió precisamente para abordar estos temas, exigiendo que, antes de aprobar el préstamo, se revise si el cliente cumple con los criterios sociales y ambientales.

En su momento, esta metodología fue percibida internamente como una carga burocrática adicional. La lucha principal fue sensibilizar a la organización y hacerle comprender que el banco tenía un rol de corresponsabilidad en las actividades de sus clientes. Este proceso requirió mucha educación y concienciación.

Afortunadamente, la alta dirección de la organización mostró un gran compromiso, lo que permitió avanzar en esta línea. Aunque inicialmente hubo resistencia en los niveles operativos, el respaldo de la alta dirección fue clave para que, a través del diálogo y la formación, la organización pudiera alinearse y adoptar el SARAS de manera efectiva.

¿Cómo se puede mantener un equilibrio entre los costos iniciales de inversión y los ahorros a largo plazo que ofre-

¿Cómo se implementan las prácticas sostenibles para lograr una adecuada implementación?

Fidel Duran: Lo primero que se debe pensar es que lo que se haga en temas de sostenibilidad no es gasto, sino inversión, porque a la larga termina siendo beneficioso. Se puede contabilizar como gasto, lo cual es una buena práctica, pero en realidad se trata de lo contrario.

Después, se considera que hay que buscar un camino. Si se quiere implementar todas las prácticas y principios de un día para otro, resulta complicado. Hay que pensar siempre en una implementación gradual, ya que se considera que ese es el camino correcto.

Es importante comenzar por casa. Si se dice, por ejemplo, que se quiere ser una institución con enfoque de equidad de género, primero se debe comenzar internamente. No se puede pretender ser una institución que promueva la equidad de género hacia afuera si, internamente, existen brechas salariales entre hombres y mujeres o si las mujeres tienen menos posibilidades de crecimiento que los hombres. No se puede ser hacia afuera lo que no se es hacia adentro.

En el caso del Banco Solidario, por ejemplo, cuando se decidió implementar o incorporar dentro de la estrategia un enfoque de equidad de género, se comenzó por casa. Primero, se realizó una medición de la situación interna para saber cómo estaban. Afortunadamente, se contaban con buenos indicadores, pero igual se decidió comenzar. Se creó una academia de mujeres y se hizo un análisis de las brechas salariales. Como resultado de este trabajo interno, hoy Banco Solidario es reconocido como uno de los mejores lugares para trabajar para mujeres en América Latina. Este reconocimiento es la consecuencia de un esfuerzo interno sostenido.

Hay que implementar procesos de educación para los colaboradores, realizar actividades de sensibilización e ir incorporando de forma gradual este tipo de elementos en la cultura organizacional.

La cultura es construida por los líderes, no es lo que está escrito, sino lo que los líderes transmiten y viven día a día. Por ello, es fundamental trabajar desde el liderazgo.

Es importante involucrar a los colaboradores. No se puede pensar que solo quienes están a la cabeza de las organizaciones son los que van a hacer que las cosas sucedan. En realidad, las cosas ocurren cuando quienes están en el día a día también quieren que ocurran. La mejor manera de comprometer a los colaboradores es involucrarlos en el diseño, la implementación y la corresponsabilidad con los objetivos que se buscan.

Además, se debe aprovechar que existen muchos incentivos y financiamientos en el mercado. Hay recursos de entidades multilaterales, así como fondos internacionales, que junto con préstamos pueden ofrecer asistencia técnica para facilitar la incorporación de este tipo de principios.

También se debe considerar el trabajo colaborativo con todos los stakeholders, es decir, con los clientes, colaboradores, accionistas y proveedores de fondos.

Además, se debe reflexionar sobre el tipo de alianzas que se quieren establecer y el objetivo de estas. Para ilustrarlo, se puede mencionar el ejemplo de las visitas frecuentes de brokers de seguros. Generalmente, estos brokers ofrecen la posibilidad de vender seguros, lo que podría generar ingresos adicionales para la organización. Sin embargo, la primera pregunta que debe hacerse la institución es si esos seguros son realmente necesarios para sus clientes. También se debe considerar si los clientes, al enfrentar un siniestro, tienen la facilidad de acceder a la cobertura de la póliza.

Si la respuesta a estas preguntas no es afirmativa, se corre el riesgo de que la relación con los clientes se deteriore.

Lo ideal sería pensar en cómo devolver ese beneficio al cliente, no necesariamente en efectivo, sino a través de la prestación de servicios que la misma aseguradora pueda ofrecer. Por ello, es importante establecer claramente los objetivos de las alianzas que se quieran realizar con los diferentes socios que existen en el mercado.

Finalmente, como en cualquier inversión, es necesario realizar un análisis de costo- beneficio. Una vez que se tiene el análisis, se deben priorizar las alianzas que se quieran abordar primero.

¿Cuáles son los incentivos necesarios o que deberían movilizarse para que más cooperativas en el Ecuador y la región se adhieran a los Principios de Banca Responsable?

Cecilia Castillo Rojas: Considero que los PBR son un muy buen medio y guía para apoyar a las organizaciones a encausar su quehacer en dirección a la generación de valor sostenible, pero no los veo como un fin, sino como un buen aliado para que las organizaciones se adhieran a las mejores prácticas, analicen sus riesgos y oportunidades en los ámbitos de sostenibilidad y puedan desarrollar su negocio, agregando valor a sus clientes, familias y comunidades de forma sostenible.

Sin duda que las instituciones, los gobiernos y el mercado son fuentes de motivación relevantes, o sea, si el regulador del país exige a las instituciones del sector financiero que divulguen su desempeño bajo estos estándares, o si las tendencias de mercado, inversionistas y socios o clientes están más exigentes con la adopción de estas prácticas, es muy probable que las organizaciones que buscan ser sostenibles en el tiempo encausen su gestión.

En el caso de Chile, la Comisión para el Mercado Financiero en Chile publicó una Norma de Carácter General para que gradualmente las organizaciones reguladas comiencen a divulgar en sus memorias

anuales su desempeño en temáticas de sostenibilidad. El Ministerio de Hacienda está trabajando en la implementación de la taxonomía verde, la que será de gran ayuda para las instituciones financieras, ya que permite adecuar los productos para facilitar la disponibilización de los recursos en inversiones que realmente tendrán un impacto ambiental. Además, facilita la comprensión de la sostenibilidad y previene malas prácticas, como el greenwashing.

La cooperativa trabaja de manera permanente para entregar productos y servicios financieros de calidad a todos sus cooperados, cubriendo todos los rincones del país, promoviendo la inclusión y educación financiera. Y también, se alinea con los desafíos ambientales del país. En este punto, fuimos reconocidos por el Ministerio de Medio Ambiente con la máxima distinción por nuestra gestión ambiental, el cual no solo abarca la cultura organizacional y la gestión interna, sino que también se refleja en compromiso de sus colaboradores. Hecho que nos tiene muy contentos y nos motiva a hacerlo cada vez mejor.

En COPEUCH, la experiencia de liderazgo ha sido fundamental. El compromiso desde la Alta administración es considerado el principal incentivo para la organización.

¿Cuáles serían los incentivos para los bancos en Ecuador y en la región para que se adhieran a los Principios de Banca Responsable?

David Grey: Entre los principales activos que tienen las instituciones financieras, y no solo los bancos, al adherirse a los Principios de Banca Responsable, se encuentra el acceso a un tanque de conocimiento y jurisdicción muy importante. Se accede a un know-how, información, plataformas y herramientas que, de otra manera, implicarían contratar consultorías, plataformas externas y asesorías con costos significativos.

Cuando una institución es parte de los Principios de Banca Responsable y trabaja con UNEP FI, accede a una plataforma muy rica en conocimiento y herramientas, algo que se obtiene por el simple hecho de formar parte de estos principios.

Profundizando un poco más sobre los Principios de Banca Responsable, surge la pregunta de cuál sería el incentivo para que las organizaciones trabajen en temas de finanzas sostenibles y comiencen a operar bajo una lógica de sostenibilidad. La respuesta a esto es que se trata de un buen negocio, ya que ser sostenible no solo es rentable, sino que también asegura la permanencia de la organización en el tiempo. Ese es el gran concepto de sostenibilidad: que la organización se mantenga en el tiempo.

Para lograrlo, no solo se deben cuidar los temas financieros, que, por supuesto son importantes, sino también los temas sociales y ambientales, que son cruciales para la sostenibilidad. Ignorar estos aspectos puede terminar afectando a la organización. Sin embargo, abordarlos de forma responsable también trae consigo grandes oportunidades.

En términos ambientales, hay enormes oportunidades relacionadas con la mitigación y la adaptación al cambio climático. En los temas sociales, está la oportunidad de profundizar la inclusión financiera. En Ecuador, por ejemplo, todavía existe una alta tasa de población no bancarizada, lo que representa una gran oportunidad de negocio. Además, trabajar en estos temas permite cumplir con el rol social de la institución.

De esta forma, ser parte de los Principios de Banca Responsable proporciona orden, guías y conocimiento, asegurando la permanencia de la organización en el tiempo.

Luego están esas “cerezas en el pastel”. En el caso de Banco Pichincha, por ejemplo, después de haber trabajado en la implementación del SARAS en 2015 y en el desarrollo de productos verdes en 2017-2018; para 2019 el banco estuvo en condiciones de emitir un bono verde. Este green bond fue la “cereza en el pastel” de todo el trabajo previo realizado en sostenibilidad, con un monto de \$150 millones.

Más adelante, con la emisión del bono de género, la historia se repite. En 2018, se firmaron los principios de empoderamiento de la mujer con ONU Mujeres, se comenzó a trabajar una estrategia de género y, en 2022, se emitió un bono de género por \$100 millones.

Por lo tanto, el trabajo en sostenibilidad no solo asegura la permanencia en el tiempo de la organización, sino que también permite aprovechar oportunidades financieras, como la emisión de bonos temáticos, lo que demuestra que la sostenibilidad, cuando se hace bien, genera valor y beneficios.





Capítulo 13

Significado y alcance de las condiciones mínimas para una inclusión financiera sostenible en Ecuador



Capítulo 13

Significado y alcance de las condiciones mínimas para una inclusión financiera sostenible en Ecuador

Édgar Carvajal (Ecuador)

El sistema financiero ecuatoriano, junto con las instituciones públicas y privadas vinculadas con el desarrollo de la inclusión financiera, han logrado en los últimos años un incremento importante en los índices que demuestran que los ciudadanos mayores de 15 años tienen más y mejores canales de acceso al sistema; los clientes, socios de bancos, cooperativas y ONGs microfinancieras, utilizan más frecuentemente los servicios y productos financieros ofertados por el sistema; las instituciones públicas y privadas tienen mayor interés por proveer educación financiera en favor de sus socios, clientes y beneficiarios; la calidad de los productos y servicios tiene mejores niveles según la percepción de los usuarios.

Todo lo anterior redunda positivamente en el impacto final que se busca con la Inclusión Financiera, el bienestar y seguridad financiera de los ecuatorianos, como una contribución eficaz al mejoramiento de su calidad de vida, al incremento de sus ingresos y capacidades productivas y, por lo tanto, al desarrollo socioeconómico de nuestro país.

Sin embargo, estas condiciones alentadoras y motivantes de la inclusión financiera ecuatoriana nos llevan inmediatamente a nuevos retos:

¿Cómo mantener una visión holística de todo lo que involucra la inclusión financiera para identificar temas que ameritan trabajarse desde “lo macro”, para llegar a resultados positivos en “lo micro”?

¿Cómo identificar las condiciones mínimas que requiere el Ecuador, para al menos mantener lo que hasta aquí significativamente se ha logrado y mejorarlo en el futuro inmediato, en suma, cuáles son las condiciones mínimas para alcanzar una INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE?

¿Cómo convocar y sumar esfuerzos a acuerdos de trabajo coordinado en esas condiciones mínimas que garantizarían la INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE, a las instituciones financieras integrantes del sistema, a las instituciones públicas y privadas, incluida la academia y el sector civil, interesadas y vinculadas con este tema, y, por supuesto, cómo motivar a la continuidad del apoyo de organismos multilaterales en los retos inmediatos que demande una INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE?

Estas interrogantes fueron el fundamento inicial de la propuesta institucional de la RFD para formular un documento que, en el marco del XXIV Foro de inclusión financiera, cumpla con estos objetivos, el cual fue denominado: “Carta de Galápagos por una Inclusión Financiera Sostenible en el Ecuador” y suscrito el 13 de septiembre de 2024 en Santa Cruz –Puerto Ayora– por representantes y delegados de las siguientes instituciones: Banco Mundial, CAF, Banco de Desarrollo de América Latina, Junta de Política y Regulación Monetaria, Junta de Política y Regulación Financiera, Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Superintendencia de Bancos y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, CONAFIPS.

Posteriormente se unieron a la suscripción: WOCCU-Ecuador, ASO-BANCA, FINANCOOP, UCACSUR y el Clúster Financiero.

Las “Cuatro Condiciones Mínimas para una Inclusión Financiera Sostenible en el Ecuador”, formuladas a partir de la “Carta de Galápagos”, ameritan y se justifica plenamente por su objetivo, una definición y ampliación de sus alcances y significados.

Significado y alcance de las condiciones mínimas para una inclusión financiera sostenible en Ecuador

La “*Carta de Galápagos por una Inclusión Financiera Sostenible en el Ecuador*” (Anexo al final), presentada por la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo en el marco del XXIV FORO ECUATORIANO DE INCLUSIÓN FINANCIERA y que ha sido suscrita a la fecha por 14 instituciones públicas, privadas nacionales e internacionales, establece una visión integral para promover la inclusión financiera sostenible en el país, destacando su importancia como herramienta para reducir las desigualdades y fomentar el desarrollo económico y social, especialmente para los sectores más vulnerables.

Luego del decálogo construido con los impactos positivos mínimos que genera la inclusión financiera en la vida de las personas y, por lo tanto, en el desarrollo económico y social del Ecuador, esta propuesta nos invita a la reflexión y con ella a la definición de *las condiciones mínimas* que debería tener la inclusión financiera para convertirla en “Inclusión Financiera Sostenible”.

Las condiciones mínimas definidas son las cuatro siguientes:

1. Sistema financiero sólido, con instituciones financieras individualmente sólidas, que provean productos y servicios: orientados al fomento de la inclusión financiera; que respondan a las necesidades de sus clientes-socios; que permitan cada vez mayor acceso, uso y calidad, y que generen oportunidades para po-

blaciones que pertenecen a la base de la pirámide y a grupos vulnerables.

2. Marco Regulatorio y de Supervisión favorables a la inclusión financiera y a salvaguardar a las instituciones sólidas, responsables y comprometidas con la inclusión financiera. Que además se genere legislación acorde con las características y evolución del mercado y que sus intervenciones garanticen el funcionamiento apropiado de las instituciones financieras en resguardo de los recursos de la ciudadanía.
3. Alto grado de coordinación y armonía entre las instituciones gubernamentales relacionadas con la inclusión financiera para mantener un ambiente favorable para la generación de políticas públicas, programas y proyectos en pro de la inclusión financiera, con incentivos para las instituciones financieras que privilegien la inclusión financiera. Ejecutar acciones efectivas direccionadas a la mayor visibilidad y posicionamiento de la inclusión financiera en las prioridades gubernamentales.
4. Apertura de los organismos internacionales y multilaterales para incentivar y apoyar iniciativas públicas y privadas que promuevan y potencien el incremento de la inclusión financiera en el país y con ello el bienestar financiero de sus ciudadanos, la satisfacción de sus necesidades básicas y el desarrollo económico y social de las familias y por lo tanto del Ecuador.

Cada una de estas condiciones mínimas para una inclusión financiera sostenible ameritan una descripción más amplia para apreciar su verdadero alcance.

CONDICIÓN MÍNIMA NÚMERO 1

1.- Sistema financiero sólido, con instituciones financieras individualmente sólidas, que provean productos y servicios orientados al fomento de la Inclusión Financiera, que respondan a las necesidades de sus clientes-socios, que permitan cada vez mayor acceso, uso y calidad, y que generen oportunidades para poblaciones que pertenecen a la base de la pirámide y a grupos vulnerables.

Hacia un sistema financiero sólido y sostenible para la inclusión financiera en Ecuador

En un mundo donde la equidad económica sigue siendo un desafío, la inclusión financiera emerge como un pilar fundamental para el desarrollo. La clave para lograrlo radica en consolidar instituciones financieras sólidas, con productos y servicios que respondan a las necesidades de los segmentos más vulnerables, promoviendo mayor acceso, uso y calidad en la oferta financiera.

Un sistema financiero al servicio de todos

El sector financiero ecuatoriano ha mostrado avances en estabilidad y regulación, pero persisten desafíos para garantizar que su solidez se traduzca en oportunidades reales para la población de bajos ingresos. Un sistema financiero inclusivo debe ir más allá de la simple disponibilidad de productos bancarios. Se requiere diseñar servicios adaptados a las necesidades específicas de microempresarios, trabajadores informales y comunidades rurales, quienes a menudo enfrentan barreras de acceso y costos elevados.

Las instituciones financieras individuales deben fortalecer sus estrategias para alcanzar a estos sectores, desarrollando tecnologías que

faciliten la inclusión, reduciendo la dependencia del efectivo y mejorando la educación financiera. La digitalización es una herramienta clave, pero debe acompañarse con mecanismos de capacitación y acompañamiento para garantizar un uso adecuado y beneficioso de los productos financieros.

Características de un sistema financiero inclusivo y sostenible

Un sistema financiero inclusivo y sostenible debe poseer ciertas características esenciales para garantizar su efectividad y perdurabilidad. Entre ellas:

- 1.** Accesibilidad geográfica y digital: Las entidades financieras deben expandir su presencia en zonas rurales y periurbanas, utilizando tanto sucursales físicas como soluciones digitales que faciliten la inclusión.
- 2.** Diversidad de productos financieros: No basta con ofrecer cuentas de ahorro o créditos tradicionales. Es fundamental contar con instrumentos de microfinanzas, seguros inclusivos, financiamiento para vivienda social y productos de inversión accesibles.
- 3.** Educación Financiera Integral: La capacitación y sensibilización sobre el uso adecuado de productos financieros permiten reducir el sobreendeudamiento y mejorar la toma de decisiones económicas.
- 4.** Protección del Consumidor: La regulación debe garantizar la transparencia en los contratos y la atención de reclamos, previniendo prácticas abusivas.
- 5.** Innovación y Tecnología: El uso de Fintech y plataformas digitales reduce costos y amplía el acceso a servicios financieros para la población más vulnerable.



Reflexiones finales

Un sistema financiero sólido no se mide únicamente por la estabilidad de sus indicadores macroeconómicos, sino también por su capacidad de generar oportunidades para todos. Ecuador tiene el reto y la oportunidad de consolidar un modelo de Inclusión Financiera Sostenible que permita a más ciudadanos acceder a herramientas que transformen su realidad económica.

Apostar por un sistema financiero más inclusivo es, en definitiva, apostar por un Ecuador más justo y próspero.

CONDICIÓN MÍNIMA NÚMERO 2

2.- Marco Regulatorio y de Supervisión favorables a la inclusión financiera y a salvaguardar a las instituciones sólidas, responsables y comprometidas con la inclusión financiera. Que además se genere legislación acorde con las características y evolución del mercado y que sus intervenciones garanticen el funcionamiento apropiado de las instituciones financieras en resguardo de los recursos de la ciudadanía.

El rol del Estado y la definición de políticas públicas

El Estado desempeña un papel crucial en la promoción de la inclusión financiera y su sostenibilidad. Es su responsabilidad establecer un marco de políticas públicas que garantice el acceso equitativo a servicios financieros, fomentando la innovación y protegiendo a los consumidores.

Las políticas públicas deben:

- 1.** Fomentar la expansión del sistema financiero a través de incentivos fiscales y programas de garantías para instituciones financieras que atiendan a sectores desatendidos.
- 2.** Promover la digitalización financiera implementando estrategias nacionales de digitalización para reducir costos y mejorar la eficiencia del acceso financiero.
- 3.** Desarrollar programas de educación financiera que sean inclusivos y estén dirigidos tanto a poblaciones urbanas como rurales, facilitando el uso adecuado de productos financieros.
- 4.** Regulación y supervisión adaptativa generando normativas que permitan la evolución del sector sin comprometer la estabilidad y la confianza del público.
- 5.** Fortalecer la inclusión de grupos vulnerables diseñando estrategias específicas para mujeres, jóvenes, comunidades rurales y personas en situación de pobreza extrema.

Regulación y supervisión: claves para una inclusión financiera sostenible

La estabilidad del sistema financiero está intrínsecamente ligada a una regulación y supervisión eficaces. Para ello, es fundamental que las regulaciones se adapten a la evolución del mercado, permitiendo la innovación en los servicios financieros sin desproteger a los usuarios.

El fortalecimiento de las instituciones financieras también pasa por garantizar una gestión prudente de riesgos, promoviendo la transparencia y la protección del consumidor. La supervisión debe enfocarse en la creación de incentivos para que las entidades financieras

adopten prácticas responsables y sostenibles, asegurando que la expansión del acceso financiero no implique un sobreendeudamiento de los sectores vulnerables.

La inclusión financiera se ha consolidado como un pilar esencial para el desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe. Sin embargo, su avance requiere de un marco regulatorio y de supervisión que no solo promueva el acceso a servicios financieros, sino que también garantice la solidez y responsabilidad de las instituciones involucradas. En este contexto, la “Carta de Galápagos por una Inclusión Financiera Sostenible en el Ecuador” emerge como una guía fundamental para orientar las políticas y prácticas en el país.

El marco regulatorio y de supervisión en Ecuador

En Ecuador, el marco regulatorio ha experimentado avances significativos para fomentar la inclusión financiera. La Ley Orgánica para el Desarrollo, Regulación y Control de los Servicios Financieros Tecnológicos, conocida como Ley Fintech, entró en vigor en diciembre de 2022. Esta normativa tiene como objetivo regular las actividades Fintech, fomentando la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías en productos y servicios financieros, con miras a mejorar la inclusión financiera y reducir las brechas de desigualdad socioeconómica.

Además, en septiembre de 2023, la Junta de Política y Regulación Financiera emitió la Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF), que define las directrices para fomentar la inclusión financiera de personas naturales y jurídicas, especialmente de grupos de atención prioritaria. La PNIF establece objetivos como promover la accesibilidad a productos y servicios financieros formales, incentivar su uso frecuente y seguro, y fomentar la educación financiera.

Principales instituciones públicas encargadas del Marco Regulatorio y de supervisión en Ecuador

1. Junta de Política y Regulación Financiera

- Establece políticas y regulaciones para la estabilidad y desarrollo del sistema financiero.
- Diseña estrategias para fomentar la inclusión financiera en el país.

2. Superintendencia de Bancos

- Supervisa y regula el sistema financiero nacional para garantizar su estabilidad y transparencia.
- Protege los derechos de los usuarios de servicios financieros mediante normativas y supervisión rigurosa.

3. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

- Supervisa y regula a las cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones y demás entidades de la economía popular y solidaria.
- Fomenta la inclusión financiera a través del fortalecimiento del sector cooperativo y el acceso equitativo a servicios financieros.

4. Banco Central del Ecuador

- Regula el sistema de pagos y administra la liquidez de la economía.
- Facilita el acceso a servicios financieros a través de iniciativas como dinero electrónico y modernización de pagos.

Desafíos y oportunidades

A pesar de estos avances, persisten desafíos que deben ser aborda-



dos para garantizar una inclusión financiera efectiva y sostenible en Ecuador:

- **Adaptación regulatoria continua:** Es esencial que la legislación evolucione acorde con las características y dinámicas del mercado financiero, especialmente ante la rápida innovación tecnológica.
- **Protección al usuario financiero:** Garantizar la transparencia, trato justo y protección de datos es fundamental para generar confianza en el sistema financiero.
- **Educación financiera:** Desarrollar habilidades que permitan a la ciudadanía comprender, administrar y planificar sus finanzas personales es crucial para el uso adecuado y responsable de los servicios financieros.

Reflexiones finales

Se requiere fortalecer el Marco Regulatorio y de Supervisión en Ecuador, promoviendo una inclusión financiera que sea tanto amplia como sostenible. Es imperativo que las instituciones financieras, supervisoras y reguladoras, y demás actores involucrados, trabajen de manera coordinada, adaptando las normativas a las realidades del mercado y garantizando el funcionamiento adecuado de las instituciones financieras en resguardo de los recursos de la ciudadanía. Solo así se logrará una inclusión financiera que contribuya al bienestar económico y social del país.

CONDICIÓN MÍNIMA NÚMERO 3

3.- Alto grado de coordinación y armonía entre las instituciones gubernamentales relacionadas con la inclusión financiera para mantener un ambiente favorable para la generación de políticas públicas,

programas y proyectos en pro de la inclusión financiera, con incentivos para las instituciones financieras que privilegien la inclusión financiera. Ejecutar acciones efectivas direccionadas a la mayor visibilidad y posicionamiento de la inclusión financiera en las prioridades gubernamentales.

Hacia una sinergia gubernamental y coordinación estratégica para la inclusión financiera

La inclusión financiera se ha consolidado como un pilar esencial para el desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe. En la región, pese a los avances, subsisten desafíos significativos que limitan el acceso equitativo a servicios financieros formales, especialmente en poblaciones vulnerables y en áreas rurales. En este contexto, Ecuador ha mostrado un compromiso notable al abordar estas brechas, destacando la necesidad de una coordinación interinstitucional para promover políticas públicas, programas y proyectos que impulsen la inclusión financiera.

Un llamado a la coordinación y armonía institucional

La reciente “Carta de Galápagos por una Inclusión Financiera Sostenible en el Ecuador”, suscrita en el marco del XXIV Foro Ecuatoriano de inclusión financiera, establece la urgencia de lograr un alto grado de coordinación y armonía entre las instituciones gubernamentales relacionadas con la inclusión financiera. Este documento es una hoja de ruta que propone un ambiente propicio para la generación de políticas y la ejecución de programas orientados a que todos los ecuatorianos puedan acceder a servicios financieros formales, que mejoren su calidad de vida y fortalezcan el desarrollo sostenible del país.



Dentro de este marco, resulta fundamental que se fortalezca la colaboración entre las siguientes instituciones:

- Junta de Planificación y Regulación Financiera (JPRF)

Encargada de establecer y coordinar las políticas y regulaciones que rigen el sector financiero, la JPRF actúa como el órgano rector que planifica el desarrollo de estrategias para un sistema financiero robusto y accesible. Su tarea es esencial para diseñar marcos normativos que incentiven la inclusión y la competitividad.

- Banco Central del Ecuador (BCE)

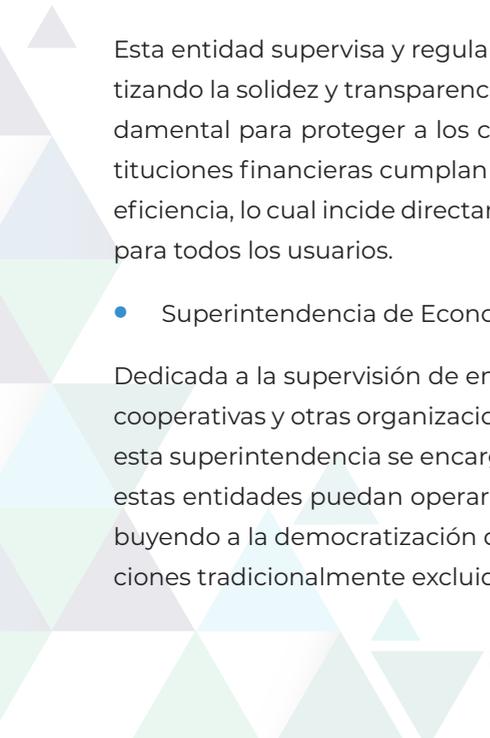
Como autoridad monetaria, el BCE es responsable de velar por la estabilidad económica y financiera del país. A través de su Dirección Nacional de Inclusión Financiera, promueve el acceso a servicios financieros formales y trabaja en la implementación de estrategias que integren a los sectores más vulnerables al sistema financiero.

- Superintendencia de Bancos

Esta entidad supervisa y regula las actividades de los bancos, garantizando la solidez y transparencia del sistema bancario. Su rol es fundamental para proteger a los consumidores y asegurar que las instituciones financieras cumplan con altos estándares de integridad y eficiencia, lo cual incide directamente en la confiabilidad del sistema para todos los usuarios.

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Dedicada a la supervisión de entidades del sector de microfinanzas, cooperativas y otras organizaciones de economía popular y solidaria, esta superintendencia se encarga de fomentar un entorno en el que estas entidades puedan operar de manera segura y efectiva, contribuyendo a la democratización del acceso financiero entre las poblaciones tradicionalmente excluidas.



El impacto positivo de la coordinación gubernamental

La coordinación entre estas instituciones no solo fortalece el marco normativo y operativo del sector financiero, sino que también abre un espacio de diálogo constructivo con actores privados y organismos internacionales. Esta sinergia facilita la convergencia de intereses y la integración de esfuerzos, lo que se traduce en diversos impactos positivos:

- Innovación en productos financieros

La colaboración estrecha entre el sector público y privado permite desarrollar y adaptar productos financieros innovadores, como plataformas de banca digital y microcréditos ajustados a las necesidades de comunidades vulnerables, ampliando el alcance de los servicios.

- Transparencia y confianza

Una coordinación gubernamental eficaz refuerza la transparencia en la regulación y supervisión del sector, generando mayor confianza entre bancos, cooperativas y proveedores de servicios, lo cual propicia inversiones y la entrada de nuevos actores al mercado.

- Programas conjuntos de capacitación y educación

El diálogo permanente favorece la creación de iniciativas de formación y educación financiera, dirigidas tanto a usuarios finales como a los propios operadores del sistema (bancos, cooperativas, ONGs microfinancieras y gremios). Esto contribuye a elevar la cultura financiera y la resiliencia económica de la población.

- Fortalecimiento de Alianzas Internacionales

La consolidación de un frente unificado y coordinado en materia de inclusión financiera mejora la posición de Ecuador frente a organismos internacionales, facilitando la obtención de asistencia técnica y financiamiento para proyectos innovadores que promueven el desarrollo sostenible.



Impulsando una agenda de inclusión financiera

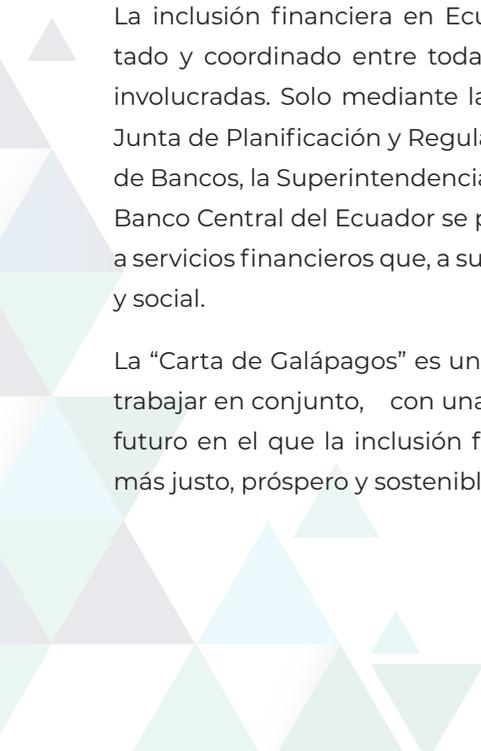
El trabajo coordinado entre estas instituciones es indispensable para la formulación y ejecución de políticas inclusivas. La “Carta de Galápagos” insta a que se implementen incentivos claros para las instituciones financieras que prioricen la inclusión, tales como beneficios fiscales y acceso preferencial a programas de apoyo, fortaleciendo así un ecosistema financiero que responda a las necesidades de todos los ciudadanos.

La experiencia de otros países de la región, como Perú y Colombia, donde la colaboración interinstitucional ha permitido el desarrollo de estrategias integrales y exitosas, ofrece valiosas lecciones para Ecuador. Estas experiencias demuestran que, mediante una sinergia efectiva, es posible transformar el panorama financiero, haciendo de la inclusión una prioridad en la agenda pública y política.

Reflexiones finales

La inclusión financiera en Ecuador demanda un esfuerzo concertado y coordinado entre todas las instituciones gubernamentales involucradas. Solo mediante la armonización de las acciones de la Junta de Planificación y Regulación Financiera, la Superintendencia de Bancos, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y el Banco Central del Ecuador se podrá garantizar un acceso equitativo a servicios financieros que, a su vez, fomente el desarrollo económico y social.

La “Carta de Galápagos” es un llamado a la acción: una invitación a trabajar en conjunto, con una visión integradora, para construir un futuro en el que la inclusión financiera sea la base de un Ecuador más justo, próspero y sostenible.



CONDICIÓN MÍNIMA NÚMERO 4

4.- Apertura de los organismos internacionales y multilaterales para incentivar y apoyar iniciativas públicas y privadas que promuevan y potencien el incremento de la inclusión financiera en el país y con ello el bienestar financiero de sus ciudadanos, la satisfacción de sus necesidades básicas y el desarrollo económico y social de las familias y por lo tanto del Ecuador.

El papel de los organismos internacionales en la inclusión financiera del Ecuador: un llamado a la acción desde la “Carta de Galápagos”

La inclusión financiera se ha consolidado como un pilar fundamental del desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe. Sin embargo, la región enfrenta enormes desafíos estructurales que limitan el acceso y uso de servicios financieros formales, especialmente entre poblaciones vulnerables. Ecuador no es la excepción. A pesar de avances significativos en cobertura bancaria y digitalización, persisten brechas de acceso y uso que obstaculizan el bienestar financiero de los ciudadanos y el desarrollo económico del país. En este contexto, la “Carta de Galápagos” emerge como un referente clave para movilizar recursos y compromisos internacionales hacia una inclusión financiera más robusta y equitativa.

Un contexto regional de contrastes

América Latina y el Caribe han sido testigos de un crecimiento constante en la bancarización y la adopción de tecnologías financieras. Según el Banco Mundial, la penetración de cuentas bancarias en la región ha aumentado significativamente, impulsada por iniciativas

de gobiernos y entidades privadas. Sin embargo, este progreso no ha sido homogéneo, y países como Ecuador aún enfrentan retos en términos de acceso y profundidad del sistema financiero. La informalidad económica, la baja educación financiera y la limitada infraestructura en zonas rurales siguen limitando la participación plena de amplios sectores de la población en el sistema financiero formal.

Ecuador y la necesidad de un impulso externo

En Ecuador, la inclusión financiera ha ganado relevancia en la agenda pública, pero aún se encuentra lejos de alcanzar su potencial como herramienta de transformación social y económica. La tasa de acceso a cuentas bancarias se ha incrementado en los últimos años, pero el uso efectivo de estos servicios sigue siendo bajo. Además, la falta de crédito formal para micro y pequeños emprendedores aún es un obstáculo para la dinamización económica del país.

En este escenario, el rol de los organismos internacionales y multilaterales es crucial. Instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial han demostrado en otros países su capacidad para apoyar iniciativas de inclusión financiera mediante financiamiento, asistencia técnica y generación de conocimiento. Sin embargo, el reto radica en cómo estos organismos pueden adaptar sus estrategias a la realidad ecuatoriana.

La “Carta de Galápagos”: un marco para la acción global

La “Carta de Galápagos” es un hito en la articulación de esfuerzos internacionales para el desarrollo sostenible y la inclusión financiera en Ecuador. Este documento establece principios esenciales como la necesidad de inversión en infraestructura digital, la promoción de políticas públicas inclusivas y la cooperación entre actores públicos y privados para garantizar que los beneficios de la inclusión financiera lleguen a todos los sectores de la sociedad.

Bajo este marco, los organismos internacionales deben jugar un papel catalizador en la generación de incentivos para el desarrollo de productos financieros innovadores, la implementación de regulaciones flexibles pero seguras, y el fortalecimiento de capacidades institucionales en el país. De manera específica, su apoyo puede enfocarse en tres áreas clave:

- 1.** Financiamiento y asistencia técnica: A través de líneas de crédito de bajo costo y fondos de garantía, los organismos multilaterales pueden facilitar el acceso al crédito para pequeños emprendedores y sectores históricamente excluidos del sistema financiero.
- 2.** Infraestructura digital y financiera: La digitalización de los servicios financieros es una prioridad. Programas de apoyo a Fintech y bancos que promuevan la interoperabilidad de sistemas de pago, la identidad digital y la banca móvil pueden acelerar la inclusión financiera en Ecuador.
- 3.** Educación y protección financiera: No basta con aumentar el acceso a servicios financieros; es necesario incrementar el uso, por lo tanto, hay que fortalecer la educación financiera de la población y garantizar mecanismos de protección al consumidor para evitar el sobreendeudamiento y otras malas prácticas.

Reflexiones finales

La inclusión financiera no es un fin en sí mismo, sino un medio para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y fortalecer el tejido económico y social del país. Ecuador tiene en la “Carta de Galápagos” un documento que puede guiar sus esfuerzos en este campo, pero el éxito de esta visión dependerá de la capacidad del país para atraer y canalizar el apoyo de organismos internacionales y multilaterales de manera eficiente y sostenible.



Es el momento de consolidar alianzas estratégicas que permitan transformar los planteamientos de la “Carta de Galápagos” en acciones concretas. El sector público, el privado y la cooperación internacional deben trabajar de la mano para construir un ecosistema financiero más inclusivo y resiliente. Solo así podremos garantizar que los beneficios del desarrollo económico lleguen a todas las familias ecuatorianas, promoviendo un crecimiento equitativo y sostenible para el futuro del país.



Anexo



**CARTA DE GALAPAGOS
POR UNA INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE
EN EL ECUADOR**

**SANTA CRUZ - PUERTO AYORA
13 de septiembre del 2024**

1. Tomando en cuenta que la Inclusión Financiera es uno de los Instrumentos más eficaces para generar oportunidades equitativas para la población de bajos ingresos al fomentar su vinculación con el Sistema Financiero ecuatoriano.
2. Considerando que esta vinculación con el Sistema Financiero permite que las personas se beneficien de los productos y servicios ofertados por las instituciones financieras proveyéndoles de oportunidad, agilidad y seguridad en sus transacciones.
3. Reconociendo que, generada la inclusión en el Sistema Financiero, principalmente de personas de bajos ingresos, se facilita de manera efectiva las posibilidades de ahorro, de crédito y de manejo seguro de los recursos financieros de este y otros segmentos de la población.
4. Identificando el ahorro como el primer paso para llegar a una cultura financiera que promueve la construcción del futuro y del bienestar financiero que permite a las personas cubrir sus necesidades básicas y por lo tanto mejorar su calidad de vida.
5. Demostrando fehacientemente el impacto positivo que genera el acceso y buen manejo del crédito en personas propietarias de microempresas, al disponer de financiamiento para iniciar y potenciar sus negocios con el capital de trabajo o con la adquisición de activos productivos.
6. Observando la supervivencia y crecimiento, por medio del crédito adquirido, de pequeños y medianos negocios y su repercusión positiva en el autoempleo y no en pocas ocasiones en la generación de empleo y además en sectores poblacionales con inexistentes posibilidades de convertirse en mano de obra calificada que le vincule al mercado laboral.
7. Reconociendo además que las micro y pequeñas empresas son la mayoría en la estructura empresarial del país y contribuyen de manera efectiva a la productividad en el área del comercio y en la provisión de servicios, con productos accesibles para un significativo número de ecuatorianos.
8. Atribuyendo, como corresponde, a la Inclusión Financiera como un instrumento válido y efectivo para disminuir las brechas de oportunidades en diferentes segmentos de la población y en grupos vulnerables y que por lo tanto es una vía efectiva para fomentar la equidad económica y junto a esta, la equidad social, la equidad de género, más oportunidades para jóvenes y adultos mayores, similares



opciones para personas que viven en el área rural, mayores alternativas para emisores y receptores de remesas.

9. En conocimiento de que la Inclusión Financiera es un derecho y no una opción, y en ella se encuentra contenida también la Educación Financiera, como la vía más idónea para que exista mayor acceso, mayor uso y capacidad de percepción de la calidad de los productos y servicios ofertados por el Sistema Financiero y que además los clientes aprecien la protección legal de sus derechos como usuarios financieros.
10. Disponer a nivel nacional de una Educación Financiera sistémica, dirigida a incluidos y excluidos del sistema, que oriente y eduque sobre el buen uso de los Instrumentos financieros y que provea la opción diferenciadora de que cada persona tenga la capacidad de tomar decisiones informadas y conscientes sobre su relacionamiento con el sistema financiero ecuatoriano.

Este decálogo construido con los impactos positivos mínimos que genera la Inclusión Financiera en la vida de las personas y por lo tanto en el desarrollo económico y social del Ecuador, nos invita a la reflexión y con ella a la definición de las condiciones mínimas que debería tener la Inclusión Financiera para convertirla en "Inclusión Financiera Sostenible".

1. Sistema financiero sólido, con instituciones financieras individualmente sólidas, que provean productos y servicios: orientados al fomento de la Inclusión Financiera; que respondan a las necesidades de sus clientes – socios; que permitan cada vez mayor acceso, uso y calidad; y, que generen oportunidades para poblaciones que pertenecen a la base de la pirámide y a grupos vulnerables.
2. Marco Regulatorio y de Supervisión favorables a la Inclusión Financiera y a salvaguardar a las instituciones sólidas, responsables y comprometidas con la Inclusión Financiera. Que además se genere legislación acorde con las características y evolución del mercado y sus intervenciones garanticen el funcionamiento apropiado de las instituciones financieras en resguardo de los recursos de la ciudadanía.
3. Alto grado de coordinación y armonía entre las instituciones gubernamentales relacionadas con la Inclusión Financiera para mantener un ambiente favorable para la generación de políticas públicas, programas y proyectos en pro de la Inclusión Financiera, con incentivos para las instituciones financieras que privilegien la Inclusión Financiera. Ejecutar acciones efectivas direccionadas a la mayor visibilidad y posicionamiento de la Inclusión Financiera en las prioridades gubernamentales.
4. Apertura de los organismos internacionales y multilaterales para incentivar y apoyar iniciativas públicas y privadas que promuevan y potencien el incremento de la Inclusión Financiera en el país y con ello el bienestar financiero de sus ciudadanos, la satisfacción de sus necesidades básicas y el desarrollo económico y social de las familias y por lo tanto del Ecuador.



Los abajo firmantes compartimos el decálogo de los impactos positivos de la Inclusión Financiera y las cuatro características fundamentales orientadas a la "INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE EN EL ECUADOR".

Valeria Llerena
Directora Ejecutiva
RFD

Edgar Carvajal
Presidente
RFD

Wilson Araque
Vicerrector y Director Académico del
Observatorio de la Pyme
Universidad Andina Simón Bolívar

Guadalupe Cabezas
Superintendente
Superintendencia de Bancos

Catalina Pazos
Miembro de la Junta de Política y
Regulación Financiera

Fernando López
Presidente
CONAFIPS

Diana Mejía
Especialista Senior en Inclusión y
Educación Financiera
CAF - banco de desarrollo de América
Latina

Verónica Trujillo
Especialista del Sector Financiero de la
Práctica Global de Inclusión Financiera y
Protección al Consumidor
Banco Mundial

Tatiana Rodríguez
Presidente
Junta de Política y Regulación Monetaria



**CARTA DE GALAPAGOS
POR UNA INCLUSIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE
EN EL ECUADOR**

**SANTA CRUZ - PUERTO AYORA
13 de septiembre del 2024**

Oscar Guzmán
Representante
WOCUU en Ecuador

Marco Rodríguez
Presidente Ejecutivo
Asobanca

Marín Bautista
Gerente General
FINANCOOP

Juan Pablo Guerra
Gerente General
UCACSUR

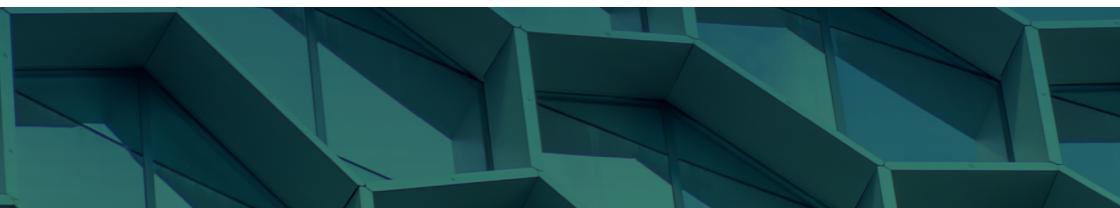
DIEGO UTRERAS
Director Ejecutivo
CLUSTER FINANCIERO

María de Lourdes Masache
Presidente
UCACSUR

A dark blue background with a complex, repeating geometric pattern of interconnected, three-dimensional-looking shapes that resemble a honeycomb or a series of interlocking cubes. The lighting creates shadows and highlights, giving it a textured, almost crystalline appearance.

Capítulo 14

Trabajo en red para una inclusión financiera sostenible



Capítulo 14

Trabajo en red para una inclusión financiera sostenible

Wilson Araque Jaramillo (Ecuador)

Cuando se habla de sostenibilidad, inmediatamente se ingresa a la reflexión y acción de los ámbitos sistémicos del desarrollo sostenible (DS) que, para lograr el bienestar de las actuales y futuras generaciones, demandan de la interacción al unísono de los ámbitos económico, social y medio ambiental, los cuales, por el potencial de impacto integrado que tienen para el logro de los objetivos que están detrás del DS y que desde 2015 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) los resume en 17 objetivos. Ámbitos que requieren del trabajo en red de los actores involucrados.

Incluso, el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), número 17, reconoce la importancia del esfuerzo sinérgico que se consolida a través de la promoción de “alianzas para lograr los objetivos” desde la óptica de la construcción interrelacionada de los ODS. Este objetivo hace ver que para la lograr la solución de los grandes problemas del mundo es necesaria la intervención de múltiples actores que a partir de sus fortalezas contribuyan a crear ese escenario en donde la economía sea inclusiva socialmente y responsable del cuidado del clima y la naturaleza.

Para que el trabajo en red resulte potente es necesario impulsarlo desde adentro de las propias organizaciones y, por supuesto, también hacia fuera, cuando estas interactúan con otras que directa o indirectamente están relacionadas a un objetivo común que, inclu-

so, las motiva a unirse formalmente a través de alguna forma de espacio organizacional colectivo que en muchos de los casos tiende a poseer personería jurídica propia; pues, desde lo estratégico y operativo, esto permite juntar recursos económicos y no económicos para alcanzar un propósito específico de desarrollo.

Considerando el caso específico de la inclusión financiera, adjetivada como “sostenible”, el trabajo en red, además de buscar la unión de instituciones financieras vinculadas al sector de los bancos, cooperativas de ahorro y crédito y organizaciones no gubernamentales (ONGs) dedicadas a las finanzas para el desarrollo, también debe incluir a otros actores públicos, privados y de la cooperación internacional. Esta triada, debe apuntar sus esfuerzos a que desde la profundidad filosófica de la inclusión, nadie se quede fuera de los beneficios del desarrollo territorial local o nacional.

Por ejemplo, como parte de las interconexiones hacia fuera de las prácticas en red, desarrolladas alrededor de la inclusión financiera, se debe buscar la participación de doble vía con los organismos de control. Se lo debe hacer mediante el empuje de formas de supervisión fuertes, con propósito sostenible verdadero, que ayuden a construir un sector financiero que sobre la base de la prevención y la fortaleza financiera ayude, por un lado, a la disminución de riesgos vinculados a la germinación de escenarios con altas posibilidades de colapsos financieros sectoriales y, por otro, que con los productos financieros creados se busque mejorar la equidad socioeconómica y proteger el medio ambiente, afectado por el cambio climático generado por las malas prácticas humanas e industriales. Para recuperar el medio ambiente, se requerirá de la acción sinérgica emanada desde diferentes frentes del quehacer de una sociedad ávida de modelos de desarrollo como el sostenible que, además de garantizar la satisfacción de las necesidades planetarias actuales, también sea capaz de dar una garantía para que con normalidad, las generacio-

nes venideras puedan acceder a los bienes y servicios que les permitan vivir en un mundo donde la felicidad humana sea una constante como medio para el progreso equilibrado de todos los países que integran la Tierra.

Para lograr ese escenario de supervisión efectiva, actualmente, el uso de aplicaciones digitales –dentro de las cuales está la Inteligencia Artificial (IA)– se pueden convertir en potentes facilitadores en el uso de datos e información que ayudarán a disminuir el riesgo en el trabajo que realizan las diferentes instituciones que conforman el sector financiero de un país.

Parte del trabajo en red pro inclusión financiera sostenible, es lograr que entre las redes creadas alrededor de la promoción y acción de las finanzas para el desarrollo, también se busque un trabajo colaborativo para así potenciar sus fortalezas y optimizar los recursos financieros y no financieros que han acumulado a lo largo del tiempo de su existencia. Ese esfuerzo sinérgico, como se ha resaltado, se enmarca perfectamente en el ODS 17, el cual, en su esencia, hace ver y plantea, como desafío a la alianza entre actores involucrados, el camino idóneo para lograr los demás 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Organización de las Naciones Unidas y aceptados para casi la totalidad de países del mundo.

De ahí, por ejemplo, para enfrentar la crisis climática ocasionada por el ser humano –como bien lo resaltan las Naciones Unidas– también se la debe enfrentar con el esfuerzo de todos –incluyendo auspicios financieros y no financieros– y con una potente cooperación internacional dirigida a lograr, desde diferentes dimensiones, un mundo sostenible. Y, precisamente, desde las finanzas para el desarrollo se puede conseguir ese fin emergiendo, lo que se viene trabajando en red y lo que se puede trabajar en el futuro, como un medio facilitador y potenciador de ese objetivo global.

Para el fortalecimiento del trabajo en red –como requisito fundamental del funcionamiento exitoso de los espacios organizacionales colectivos (EOC)– es clave fortalecer el capital social presente en esa práctica asociativa que al final se convierte en un indicador de la calidad de las relaciones que se dan entre los actores que forman parte de la red creada alrededor de un fin común. El fortalecimiento integrado del capital social, de acuerdo a Robert Putnam, requiere enfocar acciones directas a cuatro factores explicativos de su caracterización proincidencia positiva en la mejora de las relaciones humanas existentes en EOC: la confianza, cooperación, valores éticos y conciencia cívica expresada en los actos que se tienden a dar entre personas que han decidido trabajar de forma asociativa.

Algo que también debe ser considerado, al momento de promover el trabajo en red, es la prolija gestión que se debe hacer de la diversidad existente entre los actores que integran la red que se ha conformado, ya que desde su estructura de funcionamiento, cada miembro tiene sus propios intereses, objetivos y formas de ver la realidad a partir del conocimiento, experiencia y perfil de la cultura organizacional vigente en el espacio de donde se originaron.

Por ejemplo, casos como la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), quienes la conforman son cuatro tipos de miembros: los bancos, cooperativas de ahorro y crédito y las ONGs dedicadas a la finanzas para el desarrollo, más el grupo de miembros honorarios que desde espacios distintos a los mencionados, son personas que sobre la base de su conocimiento, experiencia y cercanía histórica con la RFD, se han integrado a la misma, claro con lentes distintos que al interactuar con la posición de los otros miembros potencian la estrategia y acción institucional.

Y claro, para aprovechar las bondades de la diversidad organizacional, quienes lideran redes con esas características deben, en su es-

tilo de dirección, incorporar formas de conducción estratégica que, buscando la armonía de sus miembros, sea capaz de interpretar sus intereses diversos y con esa lectura diseñar acciones que beneficien a todos bajo un ejercicio de reciprocidad y solidaridad orientada a la búsqueda de un bienestar con enfoque colectivo.

En definitiva, la diversidad en los EOC, por un lado, requiere de habilidades para llegar a acuerdos entre miembros de origen diferente y, por otro, se enriquece con la experticia acumulada y articulada alrededor de objetivos comunes que, pensando en la RFD, la “inclusión une a sus miembros”; por supuesto, cuando se la adjetiva como “inclusión sostenible” también incorpora el componente ambiental al social y económico que desde 2000 –año de su fundación– ha impactado positivamente en el crecimiento del Ecuador a través de acciones que desde el sector financiero para el desarrollo han contribuido a la creación de un entorno inclusivo, donde los seres humanos tengan la oportunidad de acceder a productos financieros que mejoren sus condiciones de vida y también apoyen el cuidado del clima y la naturaleza.

Cuando el trabajo en red se lo enfoca al cumplimiento de la filosofía y acción que está detrás del desarrollo sostenible, necesariamente se requiere la incorporación de la cooperación internacional como aliada. Colaboración que debe darse mediante el apoyo con recursos financieros y/o asistencia técnica, lo que contribuirá al proceso de facilitación del cambio social y medioambiental; cambio que desde las instituciones financieras se puede lograr en una sociedad que, consciente de la necesidad de un ajuste estructural, requiere de herramientas que mejoren su forma de actuar. A partir de lo sistémico se necesita impactar en múltiples dimensiones que por años han atrasado el logro de los objetivos inclusivos, que desde los propósitos del desarrollo integrado de una nación son los factores clave que ayudarán a disminuir las brechas de inequidad socioeconómica en

regiones como América Latina y el Caribe. De acuerdo a la CEPAL, este es uno de los problemas estructurales de mayor complejidad, incluso, en materia de inequidad la ubican como una de las regiones del mundo donde en mayor grado predomina esta situación. Con una inclusión financiera bien direccionada, se puede incidir sistémicamente en varios frentes de la sociedad regional, considerando la filosofía y acción de la esperanza humana por días mejores que está ávida por la solución de este tipo de problemas estructurales cuya profundidad y capacidad de impacto negativo se han consolidado como obstáculos del progreso en estas zonas.

Ahora, en el siglo XXI –el siglo de la digitalización explosiva– para seguir con el ejercicio del potenciamiento del trabajo en red, necesariamente hay que incorporar al espacio virtual como esa forma de vida en donde personas y organizaciones de todo el mundo interactúan los 7 días de la semana y las 24 horas del día. Por esa razón, una estrategia de fortalecimiento creativo y adaptativo del trabajo en red debe integrar herramientas digitales de aceleramiento asociativo que promuevan el debate, la reflexión y la acción encaminadas a vigorizar ese impacto sinérgico que, de por sí, viene acompañando a las redes que se crean para fines diversos.

Otro factor potenciador del trabajo en red es el liderazgo, que desde diferentes ópticas debe emerger para que así, quienes integran el grupo asociativo tengan una voz y, sobre todo, una guía para saber el enfoque de sus esfuerzos y con ello contribuir al cumplimiento de las funciones misionales de la propia red y simultáneamente impactar positivamente en la transformación de la realidad social y económica del territorio al cual se deben.

Para que ese liderazgo funcione es clave que quien lo ejerce –aquella organización articuladora de la red– demuestre con hechos reales conocimiento, experiencia y, sobre todo, comportamiento ético,

para así dar señales de integridad y coherencia que al final son los insumos vitales para construir confianza, que como señala Francis Fukuyama en su libro *Confianza*, es el lubricante que hace mover interactivamente, con mayor facilidad, a las buenas relaciones entre quienes comparten un mismo espacio organizacional colectivo.

Para sellar el liderazgo del trabajo en red, la acción emanada desde el espacio comunicacional se vuelve vital. Empleando señales confiables y de dirección estratégica probada, todos los miembros estarán bien informados con mensajes debidamente contrastados y, a la vez, oportunos para así combatir el rumor organizacional, que por su efecto negativo es uno de los principales enemigos de la convivencia entre actores que buscan cambiar una realidad socioeconómica y medioambiental, que si es bien atendida desde sectores como el de las finanzas para el desarrollo, con propuestas como la de las finanzas sostenibles –dentro de la cual está la inclusión financiera y las finanzas verdes– se irá construyendo el camino para que los 17 ODS planteados por Naciones Unidas de a poco se hagan realidad, dado que por el estallido de la pandemia del covid-19 difícilmente podrán ser alcanzados para el 2030. Recordemos que inicialmente se fijó como horizonte de logro a través de la propuesta para el cambio socioeconómico y medioambiental denominada “Agenda 2030”.

Finalmente, como se puede evidenciar, el trabajo en red está directamente relacionado con la filosofía y acción del pensamiento y acción sistémico (PAS), que desde sus principios, para que funcione un EOC, es fundamental el predominio de estrategias, tácticas y acciones en sincronización e interrelación de las partes que lo integran. Esta debe ser una práctica permanente, que de forma integrada logre los grandes propósitos de la red creada. Si se incorpora la sostenibilidad como propósito de una red, la presencia del PAS se torna más fuerte ya que la triada alrededor de la cual gira el desarrollo sostenible –lo económico, social y medio ambiental– es sistémica por excelencia.

Entonces surge como desafío. Sabemos que para que una política pública, programa o proyecto público o privado, se llame “sostenible”, debe al mismo tiempo enfocar su acción a esos tres frentes, base de la sostenibilidad que como alternativa de desarrollo es lo que ayudará al mundo a solucionar los problemas estructurales comentados, logrando con ello días mejores, especialmente para las futuras generaciones de este planeta que llamamos Tierra.





Las autoras y los autores





Juan Rivadeneira.

Experto en diplomacia corporativa, gestión de entorno y alianzas con públicos objetivos. Consultor independiente.

Economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Tiene un Máster en Gerencia Política por la Universidad George Washington en Estados Unidos. Se desempeñó como director de Asuntos Públicos y Comunicación de Crisis de la multinacional LLYC en Ecuador. Además, es conferencista sobre asuntos de entorno y riesgos, para directorios de compañías locales, internacionales e inversionistas del exterior. Fue consultor de asuntos públicos para la firma de riesgo político PROFITAS. Tiene un amplio recorrido académico en universidades del país y en Estados Unidos. Es presidente del Comité de Economía y Finanzas de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (Amcham-Quito).



Kimberly Celis Calderón.

Directora Nacional de Política Monetaria y del Sector Financiero Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

Economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Magíster en Políticas Públicas de la Universidad de Chile, además posee un Diplomado en Políticas Públicas de la Escuela Harris de la Universidad de Chicago. Cuenta con amplia experiencia en el diseño y análisis de políticas públicas con enfoque socioeconómico y en la elaboración y gestión de proyectos de desarrollo en el sector público y privado. Los últimos 5 años ha aportado en el análisis de la política financiera y monetaria desde la gestión del ente rector de las finanzas públicas.



Catalina Pazos.

Forma parte de la Junta de Política y Regulación Financiera.

Máster en Administración de Empresas con especialización en Finanzas por la Universidad de Oklahoma, Estados Unidos. Se graduó con honores en el Diplomado de Mercado de Valores de la Universidad del Pacífico y de economista en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Adicionalmente cuenta con experiencia profesional de 32 años, tanto en el sector público como en el privado en enseñanza universitaria sobre temas relacionados con finanzas, técnica bursátil, análisis financiero y riesgos. Entre las principales funciones ejercidas, además de la actual, fue Intendente General Técnico de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Coordinadora Estratégica de Seguros y Valores en la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Miembro del Directorio del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. y de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias; Coordinadora de Estudios y Planificación del Banco del IESS; Gerente General Ecuador de la Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating PCR; Directora de Normatividad de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; Gerente General de Ediciones Legales S.A.; Subgerente de Telenexo en el Banco Pichincha; Subgerente de Adjudicaciones en Consorcio del Pichincha y Directora de Rueda y de Información de la Bolsa de Valores de Quito.



Tatiana Rodríguez.

Presidenta de la Junta de Política y Regulación Monetaria.

Abogada y Doctora en Jurisprudencia por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Posee el título de Máster in Financial Strategy de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile. Cuenta, además, con un Magíster en Derecho de la Empresa por la Pontificia Universidad Católica de Chile y un posgrado de economía social, popular, solidaria y cooperativismo por la Universidad Nacional Tres de Febrero de Argentina. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en los campos monetario, bancario y cooperativismo, destacando el desarrollo e implementación de políticas públicas y regulaciones en estos ámbitos. En el sector público ejerció funciones en el Banco Central del Ecuador, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. En el sector privado se desempeñó como Subgerente Legal del Banco de la Producción S.A., PRODUBANCO, Internal Lawyer de Lloyds TSB Bank PLC Sucursal Ecuador y abogada externa de varias entidades del sector financiero popular y solidario. En el ámbito académico fue docente en la Universidad Internacional del Ecuador y de la Universidad de los Hemisferios.



Verónica Trujillo.

Especialista del Sector Financiero de la Práctica Global de Inclusión Financiera y Protección al Consumidor del Banco Mundial.

Su trabajo en el BM se centra en ampliar la inclusión financiera, los servicios financieros digitales (DFS) y el acceso de las MIPYME a la financiación. Tiene experiencia apoyando el diseño e implementación de ENIF, la digitalización de pagos G2P y analizando el marco político y regulatorio propicio para entidades no bancarias, agentes, financiamiento de MIPYMES y productos, y proveedores de tecnología financiera (dinero electrónico, crédito digital, crowdfunding y otros). Antes de trabajar con el Banco Mundial, se desempeñó como consultora independiente en varios proyectos relacionados para el BM, el Banco Interamericano de Desarrollo y USAID. Mientras trabajaba para el BID, formó parte del Equipo del Microscopio Global de Inclusión Financiera y dirigió un proyecto para construir una base de datos regional sobre indicadores de sostenibilidad y alcance de las instituciones financieras. Tiene un Ph.D. de la Universidad de Salamanca, un Máster en Relaciones Internacionales y Diplomacia y otro en Derecho y Economía. Es Licenciada en Derecho por la Pontificia Universidad Católica del Perú.



Douglas Farah.

Presidente IBI Consultants.

Cuenta con licenciaturas en Estudios Latinoamericanos y Periodismo de la Universidad de Kansas. Es fundador y presidente de IBI Consultants, LLC una consultoría especializada en trabajo de campo investigando crimen transnacional y amenazas estratégicas en América Latina. Trabaja con el gobierno de EEUU, centros de estudio y el sector privado. Fue senior fellow del Centro de Estudios Estratégicos de National Defense University, donde fue director de un proyecto de análisis de redes ilícitas bajo la dirección de la subsecretaría de defensa de la lucha contra el narcotráfico y amenazas globales. Presentó los resultados de sus investigaciones a las comunidades de inteligencia, justicia, política y defensa. Ha sido invitado como experto ante comités de ambas cámaras del Congreso en 15 ocasiones. Trabajó como corresponsal para el Washington Post en Centro y Sud América cubriendo las guerras civiles, Pablo Escobar y la guerra en Colombia, conflictos en África Occidental y otros temas. Autor de decenas de estudios académicos, capítulos en varios libros, (lista completa en el website) y dos libros: Blood From Stones: The Secret Financial Network of Terror, Broadway, New York (2004); y Merchant of Death: Money, Guns, Planes and the Man Who Makes War Possible, J. Wiley, New York, August (2007). (With Stephen Braun).



Roberto Rocha.

Jefe de Banca, Microfinanzas Banco de Loja.

Ingeniero de Empresas, Máster en Administración de Empresas, Diplomado en Inclusión Financiera, Coach certificado, con 28 años de experiencia en el sistema financiero ecuatoriano y mercado retail, logístico y remesas latinoamericanas. Ha desempeñado importantes cargos de dirección en instituciones bancarias de Ecuador con una sólida trayectoria en el ámbito comercial en microcrédito, consumo y PYME. Además, ha ocupado cargos comerciales en LATAM, responsable de países como Argentina, Chile, Paraguay y Bolivia en el mercado de microfinanzas, remesas y logístico nacional e internacional con marcas multinacionales de primer nivel.



Claudia Moreno.

Subdirectora Ejecutiva Fundación ESPOIR.

Máster en Microfinanzas y Desarrollo Social por la Universidad de Alcalá; Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad del Pacífico. Cuenta con especialización en banca y finanzas, certificado en Administración de Riesgos y un Diplomado en Inclusión Financiera. 20 años de experiencia en la industria de las microfinanzas. Actualmente es miembro de la Asamblea de Socios, Presidenta del Directorio, Subdirectora Ejecutiva de Fundación ESPOIR y Representante de las ONGs en el Directorio de la Red Financiera de Desarrollo del Ecuador. Integró el Consejo Directivo de la Red LADER (Red Latinoamericana para La Justicia de Género y el Derecho al Desarrollo Económico). Miembro del Directorio de INAFI ("International Network of Alternative Financial Institutions").



Estuardo Paredes.

Gerente General COAC San Francisco

Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Técnica de Ambato. Cuenta con un MBA en Gestión Empresarial y una Maestría en Mercadotecnia de la Universidad San Francisco de Quito. Fue Administrador de la Banca Microempresarial en el grupo financiero Pichincha Credife. Presidió la Red de Cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador (ICORED) y la Asociación Nacional de Cooperativas controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Integró el Directorio del Fondo de Liquidez de la COSEDE. Actualmente es gerente general de la Cooperativa San Francisco Ltda., función desempeñada desde el año 2007. También es director de Coonecta.



Diana Mejía.

Especialista senior en Inclusión y Educación Financiera en CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe.

Con anterioridad a esta posición, trabajó en el Banco de la República (Banco Central de Colombia), en donde fue Directora de Educación Económica y Financiera y Directora de Comunicación Institucional, entre otros cargos. Es economista y Magíster en Economía por la Universidad de los Andes en Bogotá y Máster en Administración Pública de la Escuela Kennedy de Gobierno de la Universidad de Harvard.



Juan Carlos de la Hoz.

Representante del país ante el BID.

Doctor en medicina, tiene un Máster en Economía de la Salud por la Universidad de York (Reino Unido). Fue representante del país en Barbados desde 2016. Anteriormente se desempeñó como Jefe de Operaciones en las Oficinas de país del BID en Brasil y México. Tiene más de 20 años de experiencia en el BID, ya que se incorporó al personal en 1999 como Especialista Senior en Desarrollo Social con un enfoque particular en salud. De 2005 a 2006 se desempeñó como Jefe de División (a.i) de la División de Programas Sociales en el Departamento de Operaciones Regionales. Como representante de país lidera el diálogo del BID con clientes locales del sector público y privado con el objetivo de apoyar estrategias y proyectos de transformación que fortalezcan las instituciones, construyan resiliencia y promuevan la estabilidad social. Además, es un consumado artista visual que promueve la adopción de la creatividad y la innovación en el BID.



Jorge Castaño Gutiérrez.

Director del departamento de Derecho Económico de la Universidad Externado de Colombia.

Abogado por la Universidad Externado de Colombia con especialización en Derecho Financiero y Bursátil y Máster en Desarrollo Económico por la Universidad Carlos III de Madrid. Ha dedicado gran parte de su vida a la formación académica y a la investigación en temas relacionados con el sistema financiero colombiano. Fue parte de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) por cerca de 15 años, lo que le ha permitido consolidar una amplia experiencia en la regulación y supervisión del sistema financiero. Desde el 2017 al 2022 fue superintendente y su liderazgo le permitió a la SFC posicionarse como una de las superintendencias con mejores estándares internacionales de regulación y supervisión en materia bancaria, aseguradora y del mercado de valores. Se ha desempeñado como Director del Fondo de Garantías de Instituciones Financieras (FOGAFIN) y cuenta con una importante trayectoria como docente en pregrado y posgrado de las facultades de Derecho y Finanzas de la Universidad Externado de Colombia y Pontificia Universidad Javeriana. Actualmente es Director del Departamento de Derecho Económico de la Universidad Externado de Colombia.



Valeria Llerena.

Directora Ejecutiva de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD).

Economista con maestría en Administración de Empresas (MBA) en el IDE, con más de 12 años de experiencia en el sector financiero. Formó parte de la Superintendencia de Bancos, ejerciendo cargos de Directora de Instituciones Financieras e Intendente Nacional del Sector Financiero Privado. Ha participado como delegada técnica del organismo de control en la propuesta y discusión de normativa que regula la actividad financiera, en sus distintos segmentos y en la generación de metodologías y herramientas de supervisión a las entidades financieras.



Marín Bautista.

Gerente General de la Caja Central (FINANCOOP).

Doctor en Ciencias Económicas y Administrativas, CPC de la Universidad Nacional del Callao; Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Tiene especializaciones en Inclusión Financiera y Buen Gobierno. Fue catedrático en la Universidad Nacional del Callao, en el área de finanzas. Conferencista internacional sobre desarrollo cooperativo, fortalecimiento y gestión empresarial. Su amplia trayectoria en el sector cooperativo y de microfinanzas dio inicio desde 1993 en el Ecuador como consultor; fue parte del equipo de consultores del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-FOMIN), sobre temas regulatorios; también fue gestor del Proyecto de Servicios Financieros Rurales con la Cooperación Técnica Belga (CTB). En 1999, ante la crisis financiera del país, propuso e impulsó como mecanismo alternativo de financiamiento para el sector popular y solidario la creación de la Caja Central FINANCOOP, institución financiera cooperativa de segundo piso.



Guadalupe Cabezas.

Exsuperintendente (Superintendencia de Bancos).

Ejerció el cargo de Superintendente de Bancos (S) desde el 15 de julio de 2022 a 2024. Doctora en Ciencias Contables y Magíster en Negociaciones Internacionales y Comercio Exterior, perfil que ha ejercido también por su Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, así como por su título profesional de Contadora Pública Autorizada. Tiene una destacada y reconocida experiencia profesional en materia financiera y bancaria que le han permitido ocupar cargos de responsabilidad como Oficial de Cumplimiento, tanto en el sector público como en el privado, desarrollando una amplia experiencia en temas inherentes a la supervisión y el control. A lo largo de su carrera profesional ha desarrollado actividades profesionales en la banca múltiple y especializada del sector privado y en entidades públicas como el Banco Central del Ecuador (BCE), el Banco de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) y el Banco Nacional de Fomento (BNF).



Elías Barzallo Sacoto.

Gerente General UANATACA.

Ingeniero Industrial por la Universidad San Francisco de Quito. Ha trabajado en la industria de tecnología desde hace 25 años y en la industria de telecomunicaciones y desarrollo de tecnología. Actualmente es el CEO de UANATACA Ecuador, empresa dedicada a la emisión de firmas electrónicas y servicios de confianza de identidad digital. Su gran reto es sociabilizar el correcto uso de la identidad digital en el Ecuador e innovar la industria mediante productos y servicios a través del uso de tecnología, cuidando el medio ambiente y la calidad de vida de las personas. Adicionalmente se ha dedicado a buscar a jóvenes talentos que algún día serán campeones mundiales, para impulsar sus carreras desde muy temprana edad.



Carmen Guerrero.

Directora Administrativa y Financiera en el Parque Nacional Galápagos.

Ingeniera en Banca y Finanzas, Magíster en Administración y Marketing. Actualmente cursa la Maestría en Administración Pública en la Universidad Espíritu Santo, Guayaquil.

Con formación y experiencia en el campo administrativo financiero, profesora universitaria, coordinadora de carrera, miembro de la unidad de planificación y evaluación en la Facultad de Ciencias Administrativas, docente de apoyo en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, de la Universidad Técnica de Ambato.

Con más de 20 años de experiencia en el sector público, fue Directora Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Cruz.



Carolina López.

Representante en Chile. Coordinadora de la Academia de los Principios de Banca Responsable y de las Capacitaciones a nivel global. Iniciativa Financiera de ONU Ambiente (UNEP FI).

Representante de UNEP FI en Chile, donde ha facilitado el diálogo público-privado para desarrollar y ampliar el conocimiento y las capacidades técnicas que generan un desarrollo más sostenible en las instituciones financieras y a nivel país. Coordinó el informe “El Desarrollo Sostenible en el Sistema Bancario Chileno” (2016). Lidera el Círculo de Finanzas Sostenibles de Chile. Co-fundadora del Diplomado en Finanzas Sostenibles de la Universidad Finis Terrae (UFT) y es Embajadora de Hidrógeno Verde en el país desde enero de 2021. Forma parte de la red Women in Green Hydrogen desde 2021. Es una de las “100 Mujeres Líderes 2023” de Chile, premio otorgado por Mujeres Empresarias y El Mercurio; ha sido reconocida como una de las “Mujeres Líderes 2024” por Diario Sustentable. Desde 2009, ha apoyado procesos nacionales de finanzas sostenibles en muchos países del mundo. Lideró el reporte “Cómo los bancos incorporan el cambio climático en su gestión de riesgos –Ira encuesta en América Latina y el Caribe” (2020); ha co-liderado el estudio sobre “Diagnóstico y hoja de ruta del sector bancario en el Triángulo Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras) sobre Finanzas Sostenibles” (2022); ha liderado el reporte “Cómo los bancos de América Latina y el Caribe se adaptan al Cambio Climático” (2023) y el reporte “Mercados de Productos Financieros Sostenibles: Lecciones aprendidas de España, América Latina y el Caribe” (2023).



Cecilia Castillo Rojas.

Gerente de Administración COOPEUCH

Trabaja en COOPEUCH, liderando proyectos de mejora continua e implementa módulos en los diferentes sistemas de información (Microsoft Dynamics, SAP Ariba, entre otros). Es Project Management Office de los proyectos de excelencia del abastecimiento en COOPEUCH, tales como Relacionamiento con Proveedores, Gestión de Categorías y Procesos y Riesgos. También gestiona datos para el control y seguimientos de los principales KPI's con reporte a la alta gerencia. Es Magíster en Ingeniería Industrial, Administración y Gestión de Empresas, general de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Cuenta con un Diplomado en Experiencia de Cliente, Diplomado en Liderazgo Estratégico de la Universidad Adolfo Ibáñez y un Diplomado en Big y Control de Gestión de la Pontificia Universidad Católica de Chile.



Fidel Durán.

Ingeniero Mecánico, Máster en Administración de Empresas.

Diplomado en Matrimonio y Familia. Gerente General de Banco Solidario; líder en la oferta de productos y servicios de microfinanzas en Ecuador; Presidente del Directorio de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas (ASOMIF); Presidente del Comité Asesor del Clúster Financiero del Ecuador, Miembro del Directorio de la Asociación de Bancos (ASO-BANCA). Miembro del Consejo Directivo de la Red Acción Internacional. Fue director principal de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo 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 micro y pequeña empresa, y Vicepresidente de Negocios y de Marketing Estratégico de Banco Solidario. Más de 30 años de experiencia en microfinanzas.



David Grey.

Gerente. Asuntos Públicos & Sostenibilidad de Banco Pichincha.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en el manejo de áreas de sostenibilidad, comunicación y asuntos corporativos. Su formación académica la ha realizado en universidades como San Francisco de Quito, Carlos III de Madrid, Cambridge, Berkeley, Harvard, IESE Business School, MIT, entre otras. Actualmente es Gerente de Asuntos Públicos & Sostenibilidad de Banco Pichincha, previamente laboró en instituciones como SABMiller-Cervecería Nacional, Pfizer, Rainforest Alliance, Christoffel Blindenmission y la Embajada de la República de Corea.



Édgar Carvajal.

Expresidente del Directorio RFD.

Vinculado por más de 25 años al sector de las microempresas, las microfinanzas y la inclusión financiera. Presidente de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), 2022-2024. Miembro Honorario de la RFD. Integrante de la Comisión de Inclusión Financiera de la RFD. Coautor de las publicaciones: “La inclusión financiera en el Ecuador-Avances 2023”, RFD; “La inclusión financiera en el Ecuador-Avances 2024”, RFD. Coautor del documento: “Propuesta para la construcción de una Política Nacional de Inclusión Financiera”, RFD 2017. Autor de los libros: La inclusión financiera en el Ecuador, según el Global Findex y más allá del Global Findex (2018); La inclusión financiera en el Ecuador, según el Microscopio Global y más allá del Microscopio Global (2019). Coautor del libro La microempresa en Ecuador, perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo (BID, 2006). Consultor, capacitador certificado por el INCAE en Gobernanza e Inclusión Financiera. Diplomado en Inclusión Financiera-CAF. Consultor de bancos, cooperativas y ONGs en las áreas de planificación estratégica, plan de negocios, diseño y evaluación de proyectos para el desarrollo de las microempresas, las microfinanzas y la inclusión financiera. Exfuncionario del Banco Interamericano de Desarrollo. Exfuncionario de la Superintendencia de Bancos y Seguros; exfuncionario de la Contraloría General del Estado.



Wilson Araque Jaramillo.

Vicerrector y Director del Observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar

Es economista, abogado, ingeniero comercial, doctor (PhD) en Administración, máster de Posgrado en Dirección Integrada de Proyectos (MDIP), magíster en Gerencia Empresarial (MBA) y especialista superior en Dirección Integrada de Proyectos.

Profesor principal, Vicerrector, director del Área Académica de Gestión (2008-2024), 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), (2020-2022) y (2024-2026) de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD). Presidente de la Junta Directiva de Children International (Ecuador) -2022-2024-. Coordinador país de FAEDPYME (Red Iberoamericana de Investigación en MIPYME) desde 2011. Coordinador ciudad del GEIAL (Grupo de Ecosistemas Inteligentes de América Latina), desde 2023.

Desde 1997 ha sido consultor e investigador especializado en mipyme y emprendimiento. Entre 1997 y 2003, como investigador de planta del

Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas (INSO-TEC), 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 PYME, y financiados, en varios de los casos, por organismos como Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Organización de Estados Americanos (OEA), Corporación Andina de Fomento (CAF), Agencia Suiza para la Cooperación y Desarrollo (COSUDE), Cooperación Técnica Alemana (GTZ actual GIZ), Agencia Española de Cooperación (AECI), entre otros.

También, como docente-investigador, ha sido invitado a procesos de investigación doctoral de los doctorados: Doctorado en Gestión Tecnológica de la Escuela Politécnica Nacional (EPN); Doctorado en Ciencias Económicas mención Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Córdoba de Argentina; Doctorado en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de la Plata de Argentina; Doctorado en Derecho y Administración de Empresas de la Universitat de Lleida de España y Doctorado Ciencia Regional: Empresa y Territorio de la Universidad de Huelva de España.





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 de las 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, El futuro del ecosistema financiero ante la “nueva realidad”.
6. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, ¿Qué son las finanzas verdes? Un análisis desde la teoría y la práctica.
7. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, Un nuevo entorno para la inclusión financiera y las finanzas sostenibles.
8. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, Sostenibilidad, eje clave de un sistema financiero inclusivo y socialmente responsable.
9. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, Finanzas verdes desde la práctica.
10. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, La inclusión financiera frente a los desafíos actuales.
11. Wilson Araque Jaramillo, coordinador, ¿Qué es la verdadera educación financiera? Un análisis desde la teoría y la práctica.

Serie

Inclusión y Desarrollo

Pensando en la inclusión financiera, como un medio para consolidar el desarrollo de los países, es importante seguir aportando desde diferentes espacios para que los desafíos inclusivos pendientes se vayan consolidando y así, en lo posible, tratar de que nadie se quede fuera de los beneficios que se creen en pro de la mejora del bienestar socioeconómico de quienes habitan el territorio nacional o local objeto de acciones encaminadas a lograr sociedades más justas, solidarias, productivas, equitativas y, por supuesto, más inclusivas.

Precisamente, esta nueva publicación de la serie "Inclusión y Desarrollo" -promovida por la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD)-, surge como una de esas contribuciones que, gracias al aporte colectivo de autores de diferentes países, va sembrando más propuestas para que, con reflexiones y recomendaciones -sustentadas en el conocimiento y experiencia de personas e instituciones creyentes en formas alternativas de desarrollo-, la inclusión financiera se vaya consolidando, de forma integrada, como ese referente estratégico del progreso sostenible de la naciones.

Esta obra colectiva, cuenta con los aportes de diversos actores relacionados al sector de las finanzas para el desarrollo: Diana Mejía (Colombia), Jorge Castaño (Colombia), Elías Barzallo (Ecuador), Carmen Guerrero (Ecuador), Carolina López (Chile), Juan Rivadeneira (Ecuador), Douglas Farah (EEUU), Juan Carlos de la Hoz, (Colombia), Kimberly Celis Calderón (Ecuador), Catalina Pazos (Ecuador), Tatiana Rodríguez (Ecuador), Verónica Trujillo (Perú), Claudia Moreno (Ecuador), Roberto Rocha (Ecuador), Estuardo Paredes (Ecuador), Valeria Llerena (Ecuador), Marín Bautista (Ecuador), Guadalupe Cabezas (Ecuador), Carolina López (Chile), Cecilia Castillo Rojas (Chile), Fidel Durán (Ecuador). David Grey (Ecuador), Édgar Carvajal (Ecuador), Carolina López (Chile), Wilson Araque Jaramillo (Ecuador) y Cecilia Castillo Rojas (Chile).



Finanzas para el desarrollo
**RED DE INSTITUCIONES
 FINANCIERAS DE DESARROLLO**

ISBN: 978-9942-51-935-1



9 789942 519351