



INFORME DE RESULTADOS

Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera en México



INFORME DE RESULTADOS

Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera en México

Derechos Reservados © 2022
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Montes Urales 440
Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo
Ciudad de México. C.P. 11000

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva, ni de sus Estados Miembros.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de expertos y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

www.mx.undp.org

Redacción técnica: Mariana Villasuso y Gabriela Rios del PNUD México e Itzel Moya de MetLife

Diseño editorial: Gabriela Estrada

Directorio

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente

Sandra Sosa

Representante Residente Adjunta

Cynthia Martínez

Oficial Nacional de Desarrollo Social y Económico

Alicia López Villamar

Oficial Nacional de de Monitoreo y Evaluación
Laboratorio de Aceleración

Mariana Villasuso

Coordinadora de proyectos

Gabriela Ríos

Jefa de Exploración en el Laboratorio de Aceleración

Fiodor Rodríguez

Especialista en formación para la localización de
la Agenda 2030 y planeación del desarrollo

Yazmín Pérez

Especialista en inclusión financiera

Viridiana Orozco

Coordinadora administrativa

Vanessa Terrazas

Coordinadora administrativa

MetLife

Mario Valdés

Director General

Alfredo Esparza

Vicepresidente de Relaciones con Gobierno y Sustentabilidad

Itzel Moya

Gerente de Relaciones con Gobierno y Sustentabilidad



Tabla de contenido

Prefacio	6
1. Introducción	8
2. Avances	13
2.1 Formalización de la Alianza y etapa de formación	14
2.2 Etapa de ideación	16
3. Conclusión y siguientes pasos	26

Prefacio

La inclusión financiera es un motor para el desarrollo sostenible, ya que les permite a las personas mantener una red de protección ante eventos inesperados, incrementar su ingreso de forma segura, consistente y consciente, y acceder a bienes y servicios esenciales que les permitan impulsar su desarrollo humano. Aunque México es una de las 15 economías más grandes del mundo y tiene un Índice de Desarrollo Humano (IDH) alto, existe un rezago importante en materia de inclusión financiera a nivel regional y global. De acuerdo con el Banco Mundial (2018), más de la mitad de la población mexicana carece de acceso a servicios financieros, lo que coloca al país en la cuarta posición más baja en términos de inclusión financiera en América Latina, sólo por encima de Haití, Nicaragua y El Salvador. Al mismo tiempo,

existe una distancia social que separa a quienes tienen acceso a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) de aquellas personas que no, lo cual imposibilita una verdadera movilidad igualadora en términos de inclusión financiera, aunado a que las bancas en línea y los negocios de comercio electrónico distan de ser accesibles para todas las personas, resultando especialmente afectadas aquellas en los contextos rurales.

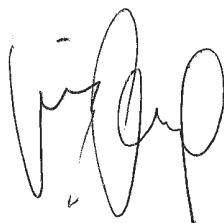
En ese sentido, en el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** en México consideramos que no basta con movilizar a los gobiernos nacionales y subnacionales y a la sociedad civil para cumplir con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de la **Agenda 2030**, sino que es indispensable la participación del sector privado. De

este sector se espera también un modelo innovador para hacer negocios, que no sólo sea sostenible al combinar elementos sociales, económicos y ambientales, sino que ponga en el centro a las personas y su desarrollo humano. En específico, **88 de las 169 metas establecidas en la Agenda 2030 pueden ser alcanzadas por el sector privado**, de ahí el compromiso del PNUD de trabajar estrechamente con este sector, tanto a nivel global como local.

El informe que a continuación presentamos marca un parteaguas en términos de inclusión financiera, ya que muestra los avances derivados de la primera asociación privada-privada de alto nivel coordinada por una agencia del Sistema de las Naciones Unidas en México: la ***Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera en México***. Esta alianza fue creada desde el PNUD en México en conjunto con MetLife México y es un ejercicio sin precedentes en la región en el que la perspectiva global de las empresas participantes, unida a las metodologías del equipo del PNUD, generó alternativas de acción que buscan adaptarse a las prioridades mexicanas para avanzar en la inclusión y salud financiera de la población en el país. En el marco de esta Alianza se desarrollaron modelos de negocio colaborativos que no sólo promueven la inclusión y la salud financiera de la población en México, sino que permiten mejorar los resultados de las

empresas que forman parte de la iniciativa. Agradezco a todas las instituciones participantes —**AT&T, Bitso, BIVA, Citibanamex, Kubo financiero, IBM, Mastercard, MetLife Pay Pal**— por desafiar el paradigma de la competencia y apostar por la sinergia creativa, ya que consideramos que los resultados serán palpables, incluso, desde las pruebas piloto, pues la inclusión financiera es una herramienta fundamental para lograr el desarrollo sostenible de las personas y sus comunidades.

Una verdadera inclusión financiera, alineada a la Agenda 2030, exige estrategias integrales con una perspectiva de mediano plazo, las cuales —además— deberán ser sostenibles e incluyentes. Este informe es sólo el primer paso de un largo camino para el que todas y todos debemos seguir trabajando. Asimismo, el PNUD manifiesta su compromiso por mantener esta Alianza y apoyar a todos los grupos y empresas que la integran, a partir de sus metodologías y acompañamiento técnico, para transformar estas perspectivas globales en acciones locales. **El trabajo conjunto será el camino para hacer frente a los retos del desarrollo y para cumplir con la visión de construir un país más inclusivo, sostenible y resiliente, sin dejar a nadie atrás.**



Lorenzo Jiménez de Luis
Representante Residente del PNUD en México

Introducción



Introducción

La inclusión financiera, entendida como “el uso y acceso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras de todos los segmentos de la población” (CNBV 2021), es una condición necesaria para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. La misma Política Nacional de Inclusión Financiera 2020-2024 afirma que “la inclusión financiera contribuye al crecimiento económico y al bienestar, ya que dota a las personas y empresas de herramientas para mejorar el manejo de su liquidez, prepararse y superar alguna emergencia económica, alcanzar metas financieras y aprovechar oportunidades, y tener mayor control sobre sus finanzas; es decir, [para] lograr una mejor salud financiera”.

La inclusión financiera es un concepto de múltiples dimensiones: ahorro, crédito, seguros, remesas, transferencias, medios de pago, educación financiera, y las que se añaden por la evolución de los sistemas financieros y las necesidades (Fareed, Gabriel, Lenain, & Reynaud, 2017 , pág. 11). Algunas dimensiones y necesidades en el concepto de inclusión financiera se sintetizan en la siguiente figura:

Figura 1. Dimensiones y necesidades financieras



Fuente: elaboración propia con insumos de Fareed, Gabriel, Lenain & Reynaud, 2017.

La inclusión financiera, en ese sentido, es una herramienta para aumentar la calidad de vida y que habilita el acceso y el ejercicio de los derechos humanos. Se ha desarrollado suficiente evidencia que vincula **la inclusión y la salud financiera con la disminución en las tasas de pobreza, reducciones en los niveles de desigualdad, crecimiento económico, calidad de los empleos, entre otros.**

Introducción

Es por ello que la inclusión financiera requiere abordarse de manera multidimensional, considerando que existen diferencias en los niveles de penetración y uso de servicios financieros con base en características individuales, geográficas, demográficas, sociales y económicas. Entre las características individuales se ha señalado —por ejemplo— que la condición de minoría étnica o de contexto de movilidad humana/migración disminuye la probabilidad de estar inserto en el sistema financiero. El sexo de las personas también define en qué medida se participa en el sector financiero. En el ámbito mundial, sólo 37 por ciento de las mujeres posee una cuenta en el sistema formal, cifra nueve puntos porcentuales menor respecto del porcentaje de hombres que poseen una cuenta con las mismas características (Demirguc-Kunt y Klapper 2012).

La comprensión sobre los factores relacionados con el acceso, tipo y frecuencia de uso de los productos financieros es crucial para el diseño y la implementación de políticas públicas, productos y/o intervenciones que resulten integrales, pertinentes y factibles; de ahí que sea relevante destacar que el acceso no es condición suficiente (aunque sí necesaria) para garantizar el uso de los productos financieros. Por consiguiente, **las políticas públicas, productos y/o las**

intervenciones que se realicen en la materia deben tomar en cuenta no solo la inclusión financiera de las personas beneficiarias, sino también su salud financiera¹. En dicho contexto, resulta indispensable analizar tanto la oferta como la demanda de productos bancarios y de instituciones financieras. Asimismo, es importante fortalecer la educación financiera² de las personas, a fin de favorecer el uso óptimo de los servicios y productos disponibles.

Por eso, en México, los esfuerzos por comprender y atender el fenómeno han sido intensivos y han dado pie a la generación de datos y políticas públicas tanto de la oferta como de la demanda por servicios financieros. En primer lugar, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) ha sistematizado la información y los registros administrativos, proporcionados por los oferentes de productos financieros, en materia de infraestructura y uso. Por otro lado, la CNBV, en alianza con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), aplica desde 2012 la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF). Asimismo, desde la banca de desarrollo, se han promovido productos que buscan reducir la brecha en la tenencia y uso de productos financieros para poblaciones tradicionalmente excluidas (como las mujeres)³.

¹ Se entiende como “salud financiera” el estado en que una persona puede cumplir con sus obligaciones financieras de corto, mediano y largo plazo, sintiéndose segura financieramente para el futuro, a la par de estar en condiciones de hacer elecciones para disfrutar de la vida. (Consumer Financial Protection Bureau, CFPB)

² Sin dejar a lado la alfabetización digital, ante el claro desarrollo de los productos y servicios financieros digitales.

³ Particularmente, se hace hincapié en los esfuerzos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que, en años anteriores, impulsó

Introducción

Sin embargo, además de las acciones públicas, **es necesario que el sector privado coordine acciones, desarrolle productos e implemente programas que permitan avanzar en esta materia.** Lo anterior, considerando que el cumplimiento de la Agenda 2030 para lograr un desarrollo sostenible no es posible sin la participación del sector privado, de quien se espera un modelo innovador para hacer negocios que no solo sean sostenibles, combinando elementos sociales, económicos y ambientales, sino que también pongan en el centro a las personas y su desarrollo humano.

En este contexto, a nivel internacional se crea el *CEO Partnership for Economic Inclusion*, liderado por la Reina Máxima de los Países Bajos, quien es la Defensora Especial del Secretariado General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para las finanzas inclusivas y la inclusión financiera. Este grupo de alto nivel está conformado por empresas de diversos sectores, incluidas instituciones bancarias, FINTECHs, empresas tecnológicas y de telecomunicaciones, de *retail*, entre otras, y tiene como objetivo desarrollar productos comerciales que sean colaborativos y que incidan positivamente en la inclusión financiera de la población global⁴. Entre ellos, sirva de ejemplo, se encuentra la plataforma

de *Rabobank y Mastercard* que busca incluir financieramente —mediante el otorgamiento de créditos— a 1 millón de pequeños/as productores/as a través de la plataforma digital *Mastercard Farmer Network*.

A 3 años de la consolidación de este esfuerzo global, y considerando el éxito de algunas iniciativas que nacieron en el marco de esta asociación, se buscó replicar esta experiencia global en México, consolidando la *Alianza del sector privado para promover la Inclusión Financiera*.

Esta Alianza es coordinada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y MetLife México y representa la **primera asociación privada de alto nivel en el país, coordinada por una agencia del Sistema de Naciones Unidas. El objetivo es desarrollar modelos de negocio colaborativos que mejoren los resultados de las empresas integrantes de la iniciativa, a la par de promover la inclusión y salud financiera de la población mexicana.**

la adhesión de la banca de desarrollo a la campaña de ONU Mujeres HeForShe. Esta adhesión conllevó los siguientes compromisos adquiridos por parte de las nueve entidades de la banca de desarrollo: 1) Hacer pública la composición de género en los órganos de gobierno y cuerpos colegiados de la Banca de Desarrollo, así como adecuar los mecanismos para elevar la representatividad de las mujeres en ellos; 2) crear y, en su caso, fortalecer los productos y programas de la Banca de Desarrollo, con el fin de atender necesidades específicas de las mujeres³, y 3) promover una cultura de igualdad de oportunidades de desarrollo profesional en el interior de las entidades de banca de desarrollo.

⁴ Para mayor información: <https://www.unsgsa.org/the-unsgsa>

Introducción

La Alianza está conformada por 9 compañías de diferentes sectores:



Asimismo, se cuenta con la participación de la Asociación Mexicana de Capital

Privado A.C. (AMEXCAP), la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Pacto Mundial como instituciones observadoras.

Finalmente, para lograr el objetivo de la Alianza, se delimitaron las siguientes etapas de acción:

Figura 2. Etapas de acción de la Alianza del Sector Privado para promover la inclusión financiera



En suma, este Informe de resultados busca comunicar los avances que se han tenido en la consolidación y en las etapas de la *Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera*, mismos que se presentarán a continuación.

Avances



Avances

Actualmente, la *Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera* ha tenido avances considerables en sus etapas de actuación. Particularmente y además de la consolidación de la Alianza (que ya es un resultado por sí solo), se ha avanzado en las etapas de formación e ideación.



2.1 Formalización de la Alianza y etapa de formación

Durante el segundo semestre del 2020, el PNUD y MetLife tuvieron diversos acercamientos con la oficina de la Reina Máxima de los Países Bajos, a fin de conocer y analizar los componentes y las buenas prácticas de la *CEO Partnership for Economic Inclusion* (CEOP). Estos acercamientos ayudaron a desarrollar una propuesta de empresas que pudieran ser participantes y organizaciones que pudieran ser observadoras. La oficina de la Reina Máxima accedió a ser una organización asesora externa.

A partir de esta propuesta, se llevaron a cabo reuniones individuales con las empresas y/u organizaciones, en donde se confirmó una participación preliminar de éstas. Sin embargo, la participación se confirmó con la firma de una Carta de Intención por parte de las empresas participantes y con la respuesta de un cuestionario, en donde se expresaba el interés de la empresa de colaborar con otras instituciones en algún tema en específico (servicios financieros para PyMES, Tecnología y transferencias, educación financiera, acceso de personas a servicios financieros con perspectiva de género y seguros inclusivos) y se brindaron los datos de las personas que serían el punto de contacto con las empresas. De esta última manera es que se llevó a cabo la etapa de formación descrita en la Figura 2.

Avances

El 23 de noviembre de 2020, se llevó a cabo una reunión virtual con los y las CEOs de las empresas participantes, durante la cual se formalizó la *Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera*.

El evento virtual contó con la participación de Lorenzo Jiménez de Luis, Representante Residente del PNUD en México; Sofía Belmar (coordinadora de la Alianza), Directora General de MetLife; Daniel Vogel, CEO BITSO; María Ariza, CEO de BIVA; Eduardo Gutiérrez Gómez, CEO de IBM México; Vicente Fenoll, CEO de kubo.financiero; Laura Cruz, CEO de Mastercard México; Juan Luis Bordes, Director General en México de PayPal; y representantes de Citibanamex.

Adicionalmente, y en representación de las instituciones observadoras, asistieron Iván Aguado, BOP INC (en representación de la oficina de UNSGSA); Liliana Reyes, Directora General de AMEXCAP; José Antonio Quesada, Vicepresidente de Política Regulatoria de la CNVB; y Mauricio Bonilla, Representante del Pacto Mundial en México.

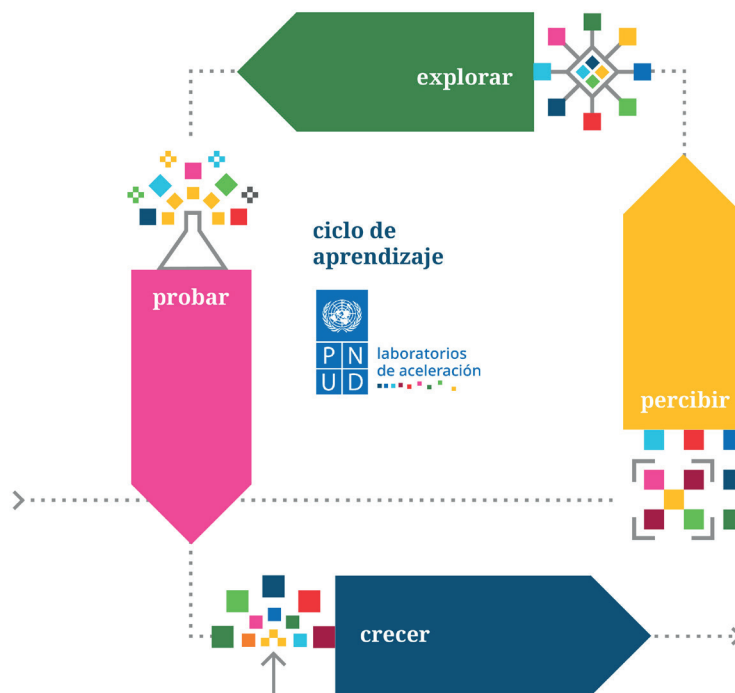
Dada la relevancia de la participación de una empresa de telecomunicaciones y su estrecha vinculación con la inclusión y salud financiera, en septiembre del mismo año, se extendió la invitación a AT&T para formar parte del proyecto, esto debido a su liderazgo y compromiso con el proyecto. Luego de una serie de reuniones, el 21 de octubre se oficializó su integración a través de carta de intención.

2.2 Etapa de ideación

Este evento de formalización dio inicio a las actividades de ideación de la Alianza (etapa 2 que se muestra en la Figura 2). **En ese sentido, la primera sesión de la etapa de ideación (la sesión de arranque) fue el 30 de junio de 2021 y continuaron las sesiones hasta llegar a la séptima y última de ellas el 3 de diciembre del año en curso.** Es importante destacar que el proceso de ideación fue diseñado y facilitado en línea por el Laboratorio de Aceleración del PNUD México, una oferta de servicios del PNUD que está presente en 91 países y busca colaborar con las personas, los gobiernos y el sector privado para reformular el concepto de desarrollo para el siglo XXI⁵, en concordancia con la idea de que este organismo internacional pudiera transferir la perspectiva global necesaria para ofrecer alternativas de acción adaptadas a lo local en México.

Para la etapa de ideación, el Laboratorio de Aceleración del PNUD se basó en su metodología de ciclo de aprendizaje, el cual consta de 4 fases: percibir, explorar, probar y crecer:

Figura 3. Ciclo de aprendizaje para la etapa de ideación



⁵ Los Laboratorios de Aceleración del PNUD surgieron para explorar nuevas formas de dar respuesta a los desafíos de desarrollo cada vez más complejos, en un entorno de incertidumbre y de cambios acelerados. Para ello, utilizan principios de inteligencia colectiva, la colaboración con innovadores de base y la experimentación (<https://acceleratorlabs.undp.org/>).

Avances

El ciclo de aprendizaje estaba enfocado en explorar la inclusión financiera desde distintas dimensiones para ofrecer un entendimiento holístico de la problemática e informar el diseño de los pilotos. Asimismo, cada una de las fases del ciclo de aprendizaje buscaba tener un resultado puntual sobre el cual se fue construyendo en las etapas subsecuentes:

- **Percibir:** Entender los retos que están surgiendo en el contexto local desde una perspectiva sistémica y las oportunidades de cambio que se generan para incidir en el sistema.
Resultado esperado: Mapeo de la problemática y puntos de entrada para promover la inclusión financiera en México.
- **Explorar:** Entender mejor los retos desde la perspectiva de quienes los enfrentan y las soluciones posibles. En particular, la forma en que personas resuelven y aprovechan las oportunidades que se generan.
Resultado esperado: Conjunto de atributos de soluciones potenciales y casos de inspiración para promover la inclusión financiera.
- **Probar:** Diseñar un portafolio de soluciones potenciales para intervenir desde múltiples frentes y generar los cambios sistémicos que se buscan.
Resultado esperado: Fichas de pilotos que constituyan un portafolio de experimentación.
- **Creecer:** Transitar hacia la apropiación de la cartera de soluciones por parte de una comunidad de práctica o en el territorio.
Resultado esperado: Ruta de acción para formalizar la implementación de al menos 2 pilotos.

Las 7 sesiones —en su conjunto— tuvieron el objetivo de diseñar e idear proyectos colaborativos entre las empresas para lograr una mayor inclusión financiera de la población mexicana. Para ello, **se siguió un proceso de ideación ágil (las 7 sesiones sumaron un total de 15 horas de duración) y se aprovecharon las capacidades instaladas en las empresas.** Es decir, se invitó a personas de distintas áreas de las organizaciones participantes para tener una riqueza y diversidad de conocimiento, incluyendo personas con conocimiento en desarrollo de negocios, marketing, género, asuntos gubernamentales, regulación e inclusión financiera (se tuvo un promedio de 26 participantes por sesión). En una siguiente etapa se recomienda incorporar la perspectiva de las personas usuarias para complementar el diseño de los pilotos.

A continuación, se muestra el número, el nombre, la fase del ciclo de aprendizaje y la descripción de las 7 sesiones que se llevaron a cabo en esta etapa de ideación ágil.

Tabla 1. Sesiones de ideación de la Alianza del Sector Privado para promover la inclusión financiera

#	Nombre	Día	Ciclo de aprendizaje	Descripción
1	Kick Off o arranque (1.5 hrs)	30 de junio de 2021	n/a	En esta sesión, se generó un entendimiento común de los objetivos y expectativas del proceso y la alianza, así como de la inclusión financiera en el marco de esta alianza. Asimismo, se aclararon dudas, definieron responsabilidad y demás detalles logísticos.
2	Issue Mapping (2.5 hrs)	28 de julio de 2021	Percibir	Esta sesión buscó explorar y visualizar los distintos factores (barreras, habilitadores, problemas, etc.) que componen al tema de inclusión financiera en México con el fin de identificar puntos de entrada/oportunidades para promover la inclusión financiera en México.
3	Safari de Soluciones (2 hrs)	18 de agosto de 2021	Explorar	En esta sesión se conocieron ejemplos de productos y servicios (en fase de maduración o experimental y con diversos grados de éxito) de diversos países para promover la inclusión financiera. Para ello, se contó con dos bloques con invitados especiales: "Una mirada desde el territorio" (con los Laboratorios de Aceleración del PNUD en Ecuador y en Argentina) y "Una mirada desde las ciencias del comportamiento" (con el Common Cents Lab). Esto, con el objetivo de tener una colección ejemplos de inspiración que se han implementado y de sus resultados y áreas de oportunidad.
4	Diseño de soluciones (2.5 hrs)	8 de septiembre de 2021	Explorar	En esta sesión se conocieron ejemplos de productos y servicios (en fase de maduración o experimental y con diversos grados de éxito) colaborativos del CEOP y de México. Esto, con el objetivo de tener una colección ejemplos de inspiración en materia de proyectos colaborativos que se han implementado y de sus resultados y áreas de oportunidad. Asimismo, se generó una colección de posibles recursos (materiales, humanos, financieros) con los que las empresas podrían contribuir para la realización de pilotos.
5	Diseño de experimentos (parte 1) (2.5 hrs)	29 de septiembre de 2021	Probar	En esta sesión se comenzó con el diseño de los proyectos piloto de la Alianza a través de la problematización de las causas y efectos de diversos problemas o áreas temáticas. Se trabajó sobre los problemas que resultaron de las sesiones previas y que presentaron mayor coincidencia en los intereses de las empresas participantes.
6	Diseño de experimentos (parte 2) (2 hrs)	18 de noviembre de 2021	Probar	En estas sesiones, el objetivo fue consolidar los 4 grupos de trabajo y que cada grupo trabajara en el desarrollo de sus proyectos/iniciativas colaborativas, a través de fichas técnicas que contenían problema a resolver, población objetivo y mapa de empatía, ubicación geográfica, descripción y etapas de los productos/el proyecto, resultados esperados e indicadores de éxito. Además, se establecieron ideas iniciales acerca de los roles de cada empresa dentro del grupo de trabajo en cuestión, lo que corresponde a la etapa de crecer.
7	Diseño de experimentos (parte 3) (2 hrs)	2 de diciembre de 2021	Probar	

Avances

Asimismo, tras la sesión 5 (diseño de experimentos, parte 1) el PNUD diseñó un cuestionario que respondieron las empresas participantes y que tenía por objetivo conformar equipos de trabajo para profundizar en el diseño de los pilotos. El diseño del cuestionario se basó en las áreas del problema o temáticas que resultaron de las sesiones previas y que permitió profundizar en las áreas de interés de las empresas, así como hacer un mapeo de los indicadores de negocio (KPIs) de las empresas que pudieran ser relevantes para el diseño de las iniciativas colaborativas.

A partir de dicho cuestionario, **se consolidaron 4 portafolios de pilotos que agrupan las áreas de interés de diversas empresas**. Estos grupos de trabajo fueron un elemento clave para el desarrollo de las últimas dos sesiones y para la creación de 4 fichas de iniciativas o proyectos piloto colaborativas de la *Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera*.

En ese sentido, los grupos de trabajo consolidados fueron los siguientes:

Tabla 2. Portafolios de pilotos del proceso de ideación de la Alianza del Sector Privado para promover la inclusión financiera

#	Nombre	Participantes que conforman el grupo de trabajo y/o los portafolios de pilotos
1	Acceso y uso de servicios financieros de PyMES con foco en mujeres	<ul style="list-style-type: none">• BIVA• Citibanamex• IBM• Kubo Financiero• Mastercard• PayPal• PNUD
2	Acceso y uso de servicios financieros (de aseguramiento, ahorro, inversión, etc.) para mujeres	<ul style="list-style-type: none">• Bitso• BIVA• Kubo Financiero• MetLife• PNUD

Avances

#	Nombre	Participantes que conforman el grupo de trabajo y/o los portafolios de pilotos
3	Acceso y uso de servicios financieros para PyMES con foco en el espacio digital y seguros	<ul style="list-style-type: none">• AT&T• Bitso• BIVA• Citibanamex• IBM• Kubo Financiero• MetLife• PayPal• PNUD
4	Acceso y uso de nuevas tecnologías para pagos digitales con foco en zonas rurales	<ul style="list-style-type: none">• AT&T• Bitso• BIVA• Kubo Financiero• Mastercard• MetLife• PNUD

Cada grupo culminó con el diseño de una ficha de proyecto colaborativo, misma que contenía su bosquejo general y determina el problema a resolver, población objetivo, ubicación geográfica, descripción y etapas del producto/proyecto, resultados esperados e indicadores de éxito, así como ideas de roles de las empresas.

Estas fichas de proyectos se muestran a continuación:



TEMA 1 ACCESO Y USO DE SERVICIOS FINANCIEROS PARA PYMES CON FOCO EN MUJERES

PARTICIPANTES



PROBLEMA



El problema que se observa es que **la oferta de productos para PyMES y emprendimientos es baja, los existentes no responden de las necesidades de las mujeres.** Esta población se enfrenta al desconocimiento y miedo al mercado digital y servicios financieros, a las brechas de habilidades digitales y tecnológicas y a roles de género aprendidos que las deja en desventaja (aunado al impacto de la pandemia por carga en cuidados).

Datos



Sólo 1 de cada 4 PyMES son lideradas por mujeres (INEGI, 2019)



21% de las micro, pequeñas y medianas empresas cerraron sus puertas en 2020 (INEGI, 2021)

Lo que se quiere es desarrollar un producto de financiamiento que atienda las necesidades específicas de las mujeres con deseos de abrir una PyMES o que ya es dueña de ella y complementarlo con una capacitación en educación financiera y digital que la provea de confianza cierre las brechas mencionadas.

POBLACIÓN OBJETIVO



Mujeres de entre 25 y 40 años de edad con deseos de emprender, que radique en zonas urbanas del país y tengan educación superior

UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Zonas urbanas del territorio mexicano

TEMPORALIDAD



Entre 12 y 24 meses

PRODUCTO



Producto de **crédito y/o financiamiento** para pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres. Dicho producto estará enfocado a las necesidades de capital y que aborde de manera directa las barreras a las que las mujeres se enfrentan como lo son: falta de garantías/colaterales o patrimonio, baja educación financiera y baja alfabetización digital.

DIMENSIÓN Y NECESIDADES FINANCIERAS ATENDIDAS



También se implementarán acciones para impulsar la educación financiera.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LA POBLACIÓN OBJETIVO



- Mujeres con actividades empresarial teniendo acceso al producto de financiamiento
- Mujeres que abrieron su PyME como consecuencia del acceso al producto de financiamiento
- Mujeres con dicho producto expandiendo sus PyMES
- Mujeres completando capacitaciones especializadas en ahorro, inversión y financiamiento para PyMES

RESULTADOS ESPERADOS PARA LAS EMPRESAS



- Aumento en el número de clientes
- Aumento en la colocación de recursos
- Mayor lealtad de clientes



TEMA 2

ACCESO Y USO DE SERVICIOS FINANCIEROS (DE AHORRO, INVERSIÓN, ETC) PARA MUJERES

PARTICIPANTES



PROBLEMA



El problema que se observa es que **las mujeres en México suelen enfrentarse a bajo acceso a servicios financieros**, baja resiliencia financiera (capacidad a resistir choques económicos negativos), baja educación financiera aunado a la desconfianza en las instituciones financieras y preferencia por instrumentos informales.

Datos



22.5 millones de mujeres que ahorran de manera informal o no ahorran (ENIF, 2020)



Solamente el 15% de las mujeres en México (+18-65) tienen un seguro (ENIF, 2018)

Lo que se quiere es desarrollar un seguro de vida que incluye la posibilidad de invertir y ahorrar para la población objetivo, este producto debe ser de acceso sencillo (digital).

POBLACIÓN OBJETIVO



- Mujeres de 28 – 45 años, con acceso a internet y con ingresos personales, con tres diferentes perfiles:
- Ama de casa (producto específico, no tan agresivo en el tema de inversión, pero sí de protección).
 - Mujeres con actividades empresariales (ahorro e inversión).
 - Dueñas de MiPyMES.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Zonas semiurbanas del territorio mexicano

TEMPORALIDAD



12 a 24 meses (para diseño, implementación y posible escalamiento)

PRODUCTO



Producto financiero que consiste en un **seguro de vida con componente de inversión/ahorro**, de fácil contratación y con información simplificada orientado a mujeres de 28 a 45 años con acceso a internet.

DIMENSIÓN Y NECESIDADES FINANCIERAS ATENDIDAS



También se implementarán acciones para impulsar la educación financiera.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LA POBLACIÓN OBJETIVO



- Mujeres con el producto con mejor salud financiera.
- Porcentaje de incremento de patrimonio de las mujeres con el producto.
- Número de personas dependientes con protección y salud financiera.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LAS EMPRESAS



- Aumento en el número de clientes
- Mayor lealtad de clientes



TEMA 3

ACCESO Y USO DE SERVICIOS FINANCIEROS PARA PYMES CON FOCO EN ESPACIOS DIGITALES Y SEGUROS

PARTICIPANTES



PROBLEMA ?

El problema que se observa es que la **tendencia a la informalidad de la población trabajadora mexicana, así como la escasa educación financiera**, el bajo conocimiento sobre opciones de financiamiento (tradicionales y no tradicionales) y la poca digitalización de las MiPyMES conlleva a una baja inclusión financiera de estas y/o a un mal manejo del endeudamiento, acrecentando sus probabilidades de muerte.

Datos



La economía informal representa el 21.9% del PIB (INEGI, 2020). En ese sentido el 56% de los/as trabajadores/as, en general de la economía mexicana, se encuentran en la informalidad y, por lo general, optan por utilizar efectivo. (INEGI, 2019)



En 2021, el 99.8% de los establecimientos en el país eran MiPyMES. Es decir, había 4.5 millones de MiPyMES (que tienen entre 1 y 100 empleados/as). De este total, 4.3 son micronegocios (tienen entre 1 y 5 empleados/as) (EDN, 2021).



En marzo de 2021, la cartera de crédito a sector privado no financiero fue de \$2,317 miles de millones de pesos, de los cuales el 9.6% fueron para PyMES (BANXICO, 2021).

Lo que se quiere es desarrollar un producto para mejorar la resiliencia de las MiPyMES en la Ciudad de México, con un programa de educación financiera transversalizado.

POBLACIÓN OBJETIVO



Persona física con actividad empresarial, entre 18 a 60 años, con actividades empresarial residentes en México, con historial crediticio y acceso a internet

UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Ciudad de México (alcaldías: Cuajimalpa, Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Cuauhtémoc)

TEMPORALIDAD



16 meses, aproximadamente

PRODUCTO



Producto de **aseguramiento (de vida), financiamiento y/o transferencias digitales para PYMES formales y digitalizadas en CDMX**. Se ofrecerá un portafolio de estos tres productos, así como también se incentivará la venta cruzada de los tres productos.

DIMENSIÓN Y NECESIDADES FINANCIERAS ATENDIDAS



Ahorro



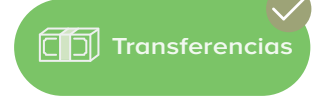
Seguros



Préstamos



Inversión



Transferencias

También se implementarán acciones para impulsar la educación financiera.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LA POBLACIÓN OBJETIVO



- Aumento de resiliencia en las MiPyMES.
- Aseguramiento para el personal de las MiPyMES.
- Financiamiento con mejores condiciones para las MiPyMES.
- Crecimiento en ventas a través de transferencias digitales.
- Disminución de muerte de MiPyMES en la Ciudad de México.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LAS EMPRESAS



- Mejora de prácticas de captación de clientes/as para las empresas
- Lograr ventas cruzadas en materia de aseguramiento, financiamiento y transferencias digitales*
- Mejora en el *customer experience* de los/as clientes/as, así como la eficiencia y rapidez en el *onboarding*.
- Personas físicas con actividades empresarial teniendo acceso a productos de aseguramiento, financiamiento y transferencias digitales
- Transferencia de conocimiento en prácticas de captación (física, por parte de METLIFE, digital, por parte de Bitso y Kubo)*.



TEMA 4

ACCESO Y USO DE TECNOLOGÍAS PARA PAGOS DIGITALES CON FOCO EN ZONAS RURALES

PARTICIPANTES



PROBLEMA



El problema que se observa es una **baja inclusión financiera en las personas que habitan en zonas rurales del país**. Asimismo, los **pocos servicios financieros** que se ofrecen en dichas zonas, tienen sobreprecio y son caros para la población en general. Adicionalmente, hay un baja conectividad en las zonas rurales y más si se trata de servicios financieros.

Datos

La exclusión del sector rural en México es más severa que en el resto del mundo. Mientras que el porcentaje de personas en localidades rurales que tienen una cuenta es de 66%, en México dicha cifra es de 29% (PNUD, 2020).



En México, poco más del 98% de las localidades son rurales y en ellas habita el 23% de la población.



Los municipios semimetropolitanos tienen siete veces más contratos de banca móvil que los municipios rurales (PNUD, 2020).

Lo que se quiere es a través de la aplicación de AT&T, ofrecer productos de transferencias digitales, seguros y de ahorro e inversión para la población en zonas rurales con cobertura celular o a menos de 5 kilómetros (km) de una antena.

POBLACIÓN OBJETIVO



Personas entre 18 y 50 años en zonas rurales con cobertura celular o a menos de 5km de una antena.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Zona rural con cobertura celular o a menos de 5 km de una antena (pendiente definir zona geográfica)

TEMPORALIDAD



Mínimo 6 meses (depende del contexto)

PRODUCTO



Productos de **ahorro, transferencias digitales, inversión, seguros de vida acorde al momento de vida de cada asegurado**, ofertados a través de la aplicación de AT&T, con componentes de educación financiera gratuita que permitan transmitir información de manera clara sobre los productos ofertados.

DIMENSIÓN Y NECESIDADES FINANCIERAS ATENDIDAS



También se implementarán acciones para impulsar la educación financiera.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LA POBLACIÓN OBJETIVO



- Aumentar la inclusión financiera en zonas rurales del país.
- Promover la digitalización de la población rural en México.
- Dar a conocer servicios financieros útiles para la población rural de México.

RESULTADOS ESPERADOS PARA LAS EMPRESAS



- Mejorar la comunicación entre los productos/servicios financieros y los/as clientes.
- Lograr alianzas estratégicas para fomentar el uso de herramientas digitales para pagos, ahorro e inversión.
- Volver "útiles" y de "fácil adquisición" los productos, entendiendo a la población objetivo.

Avances

Asimismo, a partir de la sesión 6, se acordó incluir explícitamente el concepto de salud financiera; ya que es importante considerar la salud financiera como un componente clave en el trabajo del diseño de experimentos.

De acuerdo con el último reporte publicado por la UNSGSA “*The Financial Health: An Introduction for Financial Sector Policymakers*” y el reporte de “*Delivering Financial Health Globally*” del UNCDF, **la salud financiera se define como un medio en el que una persona o familia puede administrar sin problemas sus finanzas actuales obligaciones y tener confianza en su futuro financiero**. Se consideran cuatro elementos esenciales:

1. **Seguridad financiera:** La capacidad de cumplir compromisos a corto plazo.
2. **Resiliencia financiera:** La capacidad de hacer frente a eventos inesperados o adversos.
3. **Control financiero:** La capacidad de tener confianza en las propias finanzas ahora y en el futuro.
4. **Libertad financiera:** La capacidad de alcanzar metas y financieras en el largo plazo.

En ese sentido, los proyectos piloto buscarán tener un componente no sólo de inclusión si no también de salud financiera.



Conclusiones y siguientes pasos



Conclusiones

El proceso de ideación ágil fue esencial para la *Alianza del sector privado para promover la inclusión financiera*, ya que permitió, primeramente, visualizar los actores y las barreras de la inclusión financiera en México, entendidos desde la perspectiva de personas que conforman el ecosistema financiero. Asimismo, se presentaron y discutieron buenas prácticas nacionales e internacionales de proyectos colaborativos que buscan avanzar en la inclusión financiera de la población, mismos que sirvieron posteriormente como inspiración para los proyectos que se diseñaron en el marco de la Alianza.

Finalmente, **el proceso logró concretar 4 iniciativas colaborativas que se consolidan como portafolios de pilotos a implementarse en un mediano plazo.** Lo anterior, a través de los grupos de trabajo consolidados.

Figura 4. Portafolios de pilotos de la Alianza del Sector Privado para promover la inclusión financiera

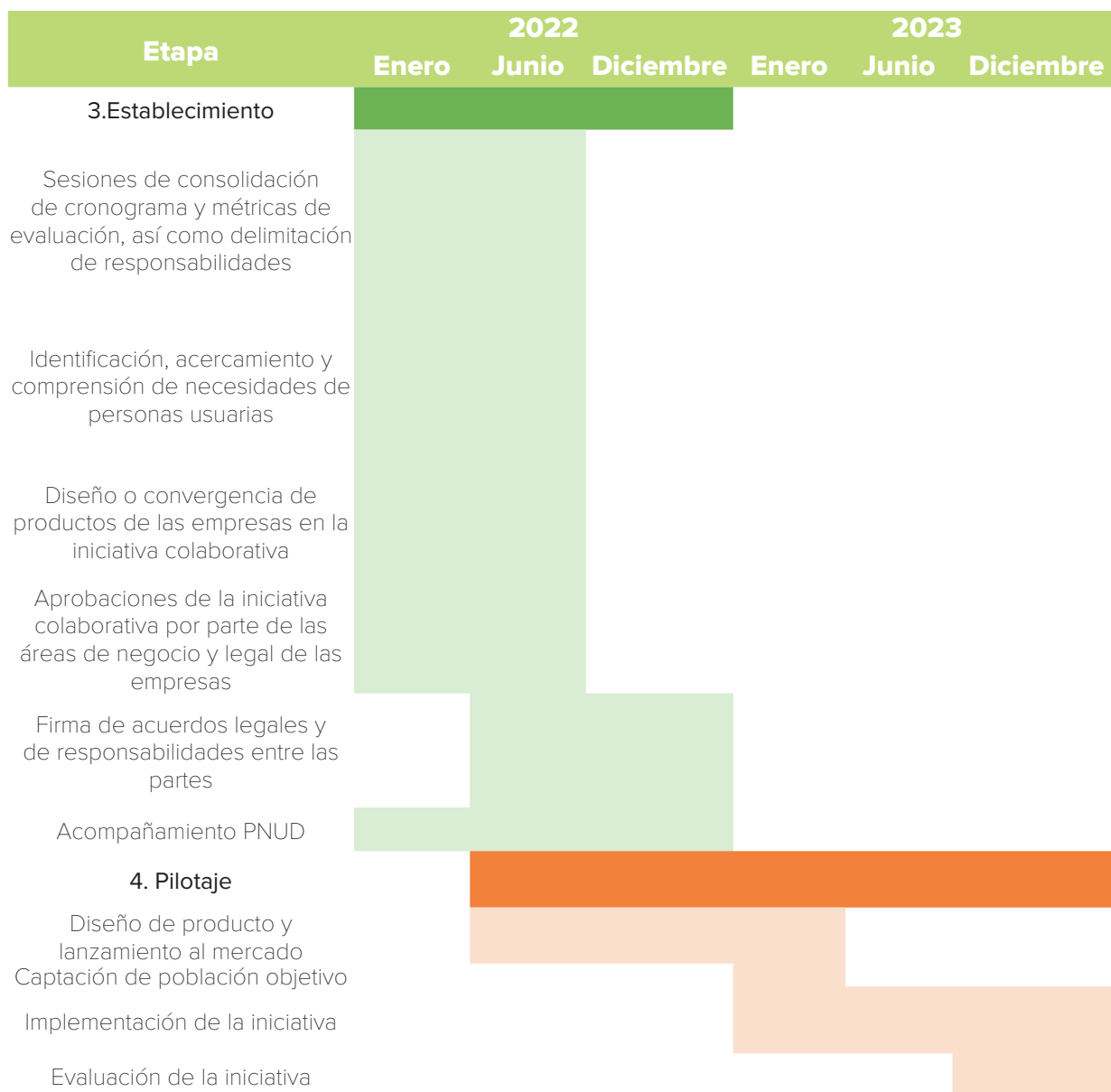


Estas 4 iniciativas colaborativas continuarán afinándose y profundizándose en la siguiente etapa de **establecimiento** (etapa 3 de la Figura 2), misma que busca que el equipo multidisciplinario ya creado (que diseñó el proyecto) acuerde un cronograma de implementación y métricas de evaluación para lograr los objetivos, así como acercamiento con las personas usuarias y/u otras actividades de diseño de productos o iniciativas. Asimismo, en esta etapa, se delimitan responsabilidades de todas las partes y se firman acuerdos legales y de responsabilidad para estas.

Conclusiones

Lo anterior, para que una vez que se concluya la etapa de establecimiento de las 4 iniciativas colaborativas, se puedan implementar los mismos en pequeña escala, como proyectos piloto para generar aprendizajes, los cuales serán evaluados. Dicha evaluación permitirá encontrar las buenas prácticas a escalar y las áreas de oportunidad a mejorar para dicho escalamiento.

En ese sentido, se considera que el proceso de establecimiento de las alianzas y el refinamiento/fortalecimiento del diseño de los pilotos se pueda llevar a cabo entre las empresas participantes durante el 2022, con acompañamiento técnico de PNUD, a fin de que el pilotaje de las iniciativas suceda en 2023, siguiendo el siguiente cronograma:







**Programa de las Naciones Unidas para el
Desarrollo en México**

Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec
Alcaldía Miguel Hidalgo, Ciudad de México.
C.P. 11000
www.mx.undp.org



MetLife