



# *The Financial Inclusion Compass 2021*

La encuesta de la e-MFP sobre las tendencias  
en el sector de la inclusión financiera

Autor: Sam Mendelson



EUROPEAN  
MICROFINANCE  
PLATFORM

NETWORKING WITH THE SOUTH





# Índice

<b>Introducción</b>	7
<b>Resumen ejecutivo</b>	8
<b>Antecedentes y metodología</b>	11
<b>Participantes de la encuesta</b>	12
Figura 1: Localización de los participantes del <i>Compass</i>	12
Figura 2: Distribución de los encuestados por enfoque geográfico principal de su trabajo	13
Figura 3: Distribución de los encuestados por tipo de organización	13
<b>¿Dónde nos encontramos ahora? – Las tendencias del <i>Compass</i></b>	14
<b>Rankings generales</b>	14
Figura 4: Importancia de las tendencias actuales – Rankings generales	14
<b>Respuestas por enfoque geográfico del trabajo y tipo de encuestado</b>	15
Figura 5: Cinco tendencias principales por categoría de encuestado	15
Figura 6: Comparativa del ranking de las tendencias seleccionadas por tipo de encuestado	16
<b>El Top 10 de las Tendencias del <i>Compass</i> - Comentarios de los encuestados</b>	18
1. Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes	18
2. Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género	20
3. Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)	21
4. Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos	22
5. Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)	23
6. Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales	24
7. Desarrollo de la protección del cliente	25
8. Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector	26
9. Expansión de la medición del desempeño social y/o del impacto	27
10. Promoción de la buena gobernanza	28
<b>Nuestra selección: Comentarios destacados sobre el resto de tendencias</b>	29
Mejora del entorno normativo	29
Desarrollo de infraestructuras e información a nivel de mercado (por ej.: burós de crédito, informes regulatorios, etc.)	30
Desarrollo de nuevos canales de distribución/comercialización (por ej.: agentes)	30
Desarrollo de servicios no financieros	31
Fortalecimiento de los RRHH y de la capacidad institucional	31
Desarrollo de información a nivel institucional (por ej.: calificaciones, informes auditados, etc.)	32
Aumento de nuevas categorías de proveedores de servicios financieros (fintechs, prestamistas de créditos al consumo, downscaling de bancos comerciales)	32
Incremento de nuevos inversores o canales de financiación	33
Protección de la reputación del sector	33
Aumento de la relevancia de la investigación académica	34

<b>Mirando al horizonte: Nuevos Ámbitos de Interés de la inclusión financiera</b>	<b>35</b>
<b>Rankings generales</b>	<b>35</b>
Figura 7: Nuevos ámbitos de interés – Rankings generales	35
<b>El Índice NAI</b>	<b>36</b>
Figura 8: Puntuaciones del Índice NAI seleccionadas por tipo de organización	36
<b>El Top 3 de los Nuevos Ámbitos de Interés – Comentarios de los encuestados</b>	<b>37</b>
1. Financiación de las PYMES	37
2. Adaptación/mitigación del cambio climático	38
3. Financiación agrícola	39
<b>Nuestra selección: Comentarios destacados sobre otros Nuevos Ámbitos de Interés</b>	<b>40</b>
Alfabetización financiera (incluida la alfabetización digital)	40
Finanzas verdes	40
Servicios para las mujeres	40
Financiación para el acceso a la educación	41
Servicios para los jóvenes	41
Asistencia sanitaria	41
Financiación para refugiados/población desplazada	41
Agua, saneamiento e higiene (WASH)	41
Resiliencia ante los desastres	42
Vivienda	42
Servicios para los pobres urbanos	42
<b>Cómo salir de la crisis: El Covid-19 y el futuro de la inclusión financiera</b>	<b>43</b>
<b>Retos emergentes – y cómo abordarlos...</b>	<b>43</b>
<b>Cambios en los roles y lecciones aprendidas</b>	<b>49</b>
<b>Reconstruir mejor</b>	<b>55</b>

---

# Prólogo

---



En el momento de redactar el presente informe, en junio de 2021, el mundo sigue inmerso en la crisis del Covid-19. Si bien en los países desarrollados parece atisbarse la luz al final del túnel, resulta fácil olvidar que en la mayoría de los países de rentas bajas y medias, donde el sector de la inclusión financiera presta unos servicios críticos a los clientes, hogares y negocios vulnerables, la crisis está muy lejos de tocar a su fin. Existe una incertidumbre generalizada en torno a cómo trazar una trayectoria que deje atrás los retos del año pasado y permita poner rumbo hacia un futuro próspero y positivo. El valor de la serie *Financial Inclusion Compass* reside precisamente en su capacidad para intuir cuál será esa trayectoria.

Cuando lanzamos la serie en 2018, lo hicimos para aprovechar la posición privilegiada de la e-MFP en tanto que red de partes interesadas operativas en todas las regiones y todos los ámbitos de interés para tomar el 'pulso' al sector y preguntar a sus protagonistas sobre cuáles son, en su opinión, las tendencias actuales, así como los ámbitos de interés y grandes retos futuros. Jamás hubiéramos podido siquiera imaginar la dimensión tan radical que iban a adquirir dichos retos en esta cuarta edición del *Compass*.

El año pasado, publicamos una edición especial titulada *The Covid-19 Financial Inclusion Compass* y aunque sería imposible ignorar preguntas sobre el impacto del Covid en el sector, consideramos que lo urgente no debe hacernos olvidar lo importante. Debemos seguir mirando al horizonte. Y esa es precisamente la vocación del *Financial Inclusion Compass 2021*, una edición muy importante que ha sido posible únicamente gracias al tiempo dedicado por todos los encuestados, que nos aportan enseñanzas tan ricas como variadas. Desde aquí mi más sincero agradecimiento a todos ellos.

Gracias también al equipo de la e-MFP –Camille Dassý, Gabriela Erice, Daniel Rozas, Joana Silva Afonso y Niamh Watters– por el apoyo prestado al responsable del proyecto, Sam Mendelson, en la labor compleja y ardua de comprimir los muchos miles de palabras de las aportaciones de los encuestados en la publicación que tiene entre manos.

Esperamos de corazón que su lectura le resulte tan interesante como valiosa.

**Christoph Pausch**  
Secretario Ejecutivo  
Plataforma Europea de las Microfinanzas



# Introducción



**“La vida solo puede ser comprendida hacia atrás, pero únicamente puede ser vivida hacia delante.”**

Kierkegaard

Un turista pasea por una isla desierta al atardecer cuando ve a un lugareño en la distancia. Está agachado, recogiendo objetos y lanzándolos al mar –así, una y otra vez. Según se va acercando, consigue ver que lo que el hombre está devolviendo al agua son estrellas de mar que se han quedado varadas en la arena. Al alcanzarlo, le pregunta qué hace.

“Las estoy devolviendo al océano. Estamos en bajamar y se han quedado varadas en la orilla. Si no las devuelvo al mar se morirán por la falta de oxígeno.”

“Lo entiendo”, contesta el turista, “pero en esta playa tiene que haber millones de estrellas. Es humanamente imposible salvarlas todas. Además, seguro que ocurre lo mismo en decenas de playas en todo el litoral. ¿No se da cuenta de que es un esfuerzo baldío?”

El lugareño sonríe, se agacha, recoge otra estrella más y, mientras la lanza al agua, exclama: “¡Seguro que para esta no lo es!”.

Siempre me ha gustado esa parábola. Es fácil sentirse impotente y sobrepasado cuando nos topamos con una tarea inabarcable. Ahora bien, seguro que la indefensión de muchas personas en todo el mundo en estos momentos es muy superior a la nuestra, abrumados por la inconmensurable labor no solo de controlar la pandemia sino también de recuperarse de la destrucción que ha traído consigo, desde el dolor generado hasta la quiebra de los pequeños negocios, desde el empobrecimiento de las familias y la pérdida de la educación de los jóvenes hasta los desajustes macroeconómicos que tardemos años en superar.

En nuestro sector, aunque se ha colaborado de forma loable a lo largo del último año para comprender los costes, proteger a las instituciones y garantizar que no se pierdan décadas de gran trabajo, la realidad sigue siendo que hay aún millones de personas sufriendo. Es humanamente imposible llegar a todas ellas. Y no cabe duda de que está ocurriendo en docenas de países en todo el mundo. *“¿No se da cuenta de que es un esfuerzo baldío?”*

Redactar esta publicación es un verdadero privilegio, en la medida en que nos brinda un punto de vista único desde el que conocer los pensamientos profundos, los temores, las esperanzas y las previsiones de un variado grupo de expertos del sector, que tratamos de presentar al lector en un formato que le ofrezca un cierto sentido de la dirección hacia la que se encamina. Nos ayuda, en definitiva, a valorar dónde se encuentra el sector, cómo abordar los retos mayúsculos a los que se enfrenta y comprender qué rumbo se ha de tomar para reconstruir mejor. Dicho de otra forma, nos ayuda a marcar la diferencia y evitar que nuestros esfuerzos sean baldíos.

Me gustaría trasladar desde aquí mi sincero agradecimiento a todos los encuestados por el tiempo dedicado a redactar decenas de miles de palabras para una publicación que por desgracia solo puede incluir una fracción de las mismas. En nombre de mis colegas de la e-MFP, esperamos que de una forma u otra las ideas recogidas aquí ayuden a proveedores, responsables políticos, proveedores de asistencia técnica, investigadores, inversores y demás actores implicados en el sector de la inclusión financiera a decir: *“Para esta persona no ha sido un esfuerzo baldío”*.

**Sam Mendelson**

Experto en Finanzas Inclusivas  
Plataforma Europea de las Microfinanzas  
Junio de 2021

# Resumen ejecutivo



La pandemia del Covid-19 ha trastocado sobremanera el sector de las finanzas inclusivas, presentando nuevos y abrumadores retos a los clientes de rentas bajas, sus hogares y negocios, los proveedores, los financiadores y el ecosistema del sector en el sentido más amplio. Por ello, se antoja hoy más importante que nunca ‘tomar el pulso’ al sector y preguntar a un nutrido abanico de partes interesadas en qué dirección se encaminan cuestiones crecientemente complejas y cómo les gustaría verlas evolucionar en el futuro.

El *Financial Inclusion Compass 2021* es la cuarta edición del *Compass*, y, después de la edición especial del año pasado *The Covid-19 Financial Inclusion Compass*, regresa en esta ocasión a la estructura anterior, aunque con algunas preguntas añadidas sobre el impacto de la pandemia del Covid-19 en el sector, los retos y los cambios en los roles que ha traído consigo, y cómo se puede ‘reconstruir mejor’. La encuesta tenía dos secciones principales: en la 1ª Sección los encuestados debían evaluar en una escala del 1 al 10 la importancia *actual* de una lista de veinte Tendencias, así como una lista de dieciséis Nuevos Ámbitos de Interés para determinar cuáles eran en su opinión las cinco áreas principales en términos de su relevancia *futura*. Se les brindó además la posibilidad de aportar comentarios adicionales. La Sección 2 tenía tres preguntas opcionales abiertas.

La encuesta se mantuvo abierta durante tres semanas en mayo de 2021 y recibió 125 respuestas completas de 39 países. Un importante grupo de encuestados eran proveedores de servicios financieros (PSF), seguidos de consultores/proveedores de servicios de apoyo, organizaciones de infraestructura, financiadores e investigadores. En cuanto al enfoque geográfico principal del trabajo de los encuestados, muchos seleccionaron ‘mundo entero’, seguidos por África subsahariana, Asia y América Latina y Central.

## Tendencias

Las cinco tendencias actuales más importantes en el sector de la inclusión financiera – Todos los encuestados



El **Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes** y el **Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género** son elementos nuevos en la lista de este año y sus puntuaciones elevadas en general (además de los extensos comentarios recibidos al respecto) reflejan hasta qué punto la pandemia ha cambiado las prioridades de las partes interesadas. Sin embargo, existen marcadas diferencias entre los distintos grupos de encuestados: los PSF colocan la tendencia **Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes** en una discreta 12ª posición, quizás tranquilizados por la resiliencia real de los clientes con quienes trabajan de cerca. Se muestran muy optimistas sobre la importancia de la **Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)**, lo cual refleja el efecto catalizador de los confinamientos en el despliegue de los servicios de finanzas digitales.

Para los consultores, por ejemplo, la **Promoción de la buena gobernanza** es mucho más importante que para otros colectivos de encuestados. Los investigadores, por su parte, sitúan la tendencia a **Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos** en una muy discreta 15ª posición, frente al 4º puesto que adquiere esta tendencia a nivel general. Y tanto los financiadores como las organizaciones de infraestructura otorgan al **Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género** una calificación considerablemente inferior, 7ª posición, a la concedida por los encuestados globalmente.

## Nuevos Ámbitos de Interés

Los cinco Ámbitos de Interés principales en el futuro - Todos los encuestados



Los tres Nuevos Ámbitos de Interés principales son los mismos que los reseñados en 2018 y 2019, las últimas dos veces que se incluyó esta sección en la encuesta, pero su orden sigue cambiando. Observamos una subida en el ranking de las **Finanzas verdes** y una caída de la **Vivienda y Energía**. La **Alfabetización financiera (incluida la alfabetización digital)**, un nuevo ámbito, se sitúa en la parte alta de la tabla, en 4ª posición, pero los rankings generales están por lo general alineados con los de ediciones anteriores. Los PSF se muestran muy contundentes sobre la relevancia futura de la **Financiación de las PYMES**, algo que contrasta con la postura de los consultores y las organizaciones de infraestructura. En cambio, los PSF califican la **Adaptación/mitigación del cambio climático** como un ámbito mucho menos relevante en el futuro que otros grupos de encuestados, especialmente los consultores y financiadores. Por último, los **Servicios para los jóvenes** suscitan un marcado interés entre los PSF, no así los investigadores, que no conceden en ningún caso una puntuación a este ámbito.

Cabe destacar que hay menos consenso **que la última vez**, con una importante concentración de las puntuaciones de los Ámbitos de interés. A tenor de la distribución y el tono de los comentarios recibidos, esta concentración refleja posiblemente la **creciente complejidad, incertidumbre y transformación** del sector de la inclusión financiera, con un aumento de los ámbitos de interés –y de su interrelación–, a los que las partes podrán asignar recursos.

En la sección de respuestas cualitativas, los encuestados enviaron miles de palabras en forma de comentarios para cada una de las últimas tres preguntas, y sus aportaciones han sido organizadas por temas en cada apartado.

*¿Cuáles son los retos más importantes a los que se enfrenta el sector de la inclusión financiera en la actualidad y qué tendrán que hacer las partes interesadas para superarlos?*

Hay un desafío que se impone claramente sobre todos los demás y consta de varias dimensiones. La pandemia del Covid-19 ha tenido implicaciones sobre los flujos de caja y las necesidades financieras de los clientes, la liquidez institucional, la regulación, la resiliencia y reputación del sector, los recursos humanos... La lista es larga. La mayoría de los comentarios están relacionados de una forma u otra con los retos que ha traído consigo la pandemia, si bien algunos son específicos a la crisis sanitaria y otros son retos subyacentes que se remontan en el tiempo y que se han agravado como consecuencia de lo ocurrido el año pasado. He aquí un resumen de los mismos:

- La importancia continuada de la inclusión financiera a la hora de abordar los impactos sanitarios, financieros y económicos del Covid.

- La preocupación generalizada en torno a la exacerbación de la pobreza como consecuencia de la pandemia, con una incertidumbre persistente sobre su impacto global y unas previsiones poco halagüeñas.
- La creciente importancia de la resiliencia de los clientes –y, en particular, de las mujeres–, fruto de la constatación de que la pandemia ha tenido un impacto adverso desproporcionado sobre las mujeres y que se ha perdido parte del terreno ganado en términos de empoderamiento e igualdad.
- La estrecha interrelación entre la resiliencia de los clientes, las instituciones y el sector y el bucle de retroalimentación que se produce entre los tres niveles, incluyendo cómo los esfuerzos por fortalecer la resiliencia a un nivel pueden incluso minarla en otro.
- Pese al notable avance, sigue existiendo la necesidad de garantizar una coordinación y colaboración más eficaces, especialmente entre proveedores y gobiernos/reguladores, que tendrán que desempeñar un papel si cabe más importante que en el pasado.
- La necesidad de gestionar el crecimiento inevitable en los productos y canales digitales, acentuada por la pandemia, y la probabilidad de que se consoliden en el tiempo muchos modelos de entrega electrónicos de bajo contacto, con los cambios que ello implica en términos de proveedores, cierre de sucursales y más personal trabajando en remoto. Esta digitalización imparable sigue dividiendo a los encuestados, muchos de los cuales siguen percibiendo lo digital como una amenaza a su misión social y, tras el cierre de la Smart Campaign, también a la protección de los clientes.
- Además de los anteriores, los encuestados mencionan muchos otros retos, desde la necesidad de aplicar las lecciones del Covid-19 para reforzar la resiliencia al cambio climático hasta aumentar la accesibilidad (y financiación) a una vivienda asequible por el mismo motivo, y la importancia continuada de la alfabetización financiera y de dar servicio al llamado *missing middle* o ‘vacío intermedio’.

*¿Cómo ha cambiado su papel, individualmente o como institución, desde el comienzo de la pandemia de Covid-19? ¿Qué lecciones ha aprendido usted (o su institución) de la pandemia?*

- Constatamos que para muchos encuestados mantener el valor y la productividad durante un año de teletrabajo y restricciones de movilidad ha sido un reto considerable, hasta tal punto que algunas actividades en materia de asistencia técnica (AT) e investigación han sido sumamente complejas, si no imposibles.
- Ahora bien, como la necesidad agudiza el ingenio, se han producido también impactos positivos, desde eventos virtuales que han logrado atraer a nuevos participantes, a la formación de expertos locales por parte de los proveedores de servicios de apoyo, o el sentimiento, menos tangible, de tener un enfoque compartido.
- Este enfoque compartido ha podido observarse en muchos lugares. La colaboración entre los financiadores para superar retos compartidos es algo sin duda positivo y se espera que perdure en el sector en un contexto pos-Covid.
- Muchos encuestados han debido asumir nuevas funciones, como realizar tareas de incidencia política y *lobbying*, sobre todo en respuesta a una normativa rápidamente cambiante para responder a la crisis y proteger a proveedores y clientes.
- Para los PSF especialmente, el año pasado ha traído consigo nuevas y desafiantes responsabilidades, con un estrés, ansiedad y, en algunos casos, un sufrimiento considerable. No debemos olvidar el coste humano de la pandemia y quienes más han sufrido.
- Para la mayoría, una lección duradera que podemos sacar de la crisis ha sido el valor de la flexibilidad y agilidad institucional; pensar y moverse deprisa, pero asegurarse de que lo que se hace aporta valor. No hay que confundir actividad con impacto.
- Por último, los proveedores de servicios de apoyo, las organizaciones de infraestructura, los financiadores y demás partes interesadas se enfrentan al reto de mantener su relevancia en un sector caracterizado hoy por la irrupción de nuevos actores, nuevas modas de inversión y, más que nunca, una crisis que ha trastocado de forma dramática las prioridades y recursos en todo el mundo.

*¿Cuáles son los cambios (incluido como resultado de los efectos de la pandemia) que más le gustaría ver en el sector de la inclusión financiera en los próximos años? ¿Cómo podemos 'reconstruir mejor'?*

- Las reformas en los mercados y el intercambio de datos para aumentar la capacidad de respuesta ante crisis futuras, también a través de la regulación. El sector no puede partir de cero la próxima vez que se tope con una crisis. Asegurémonos de que lo aprendido el año pasado no se pierda.
- Un enfoque renovado en la centricidad en el cliente, reconociendo que el impacto de la pandemia sobre los hogares y negocios vulnerables, aunque difícil de cuantificar, será inmenso. Apoyar a estos clientes se antoja fundamental.
- Lo digital puede ser tanto una amenaza como una oportunidad, pero han de reforzarse las alianzas estratégicas con las *fintech*, que han de verse como socias, no como rivales, para encontrar un equilibrio entre las oportunidades que ofrecen y las cualidades de los modelos tradicionales que han de preservarse.
- Más allá de la crisis, es fundamental concebir el sector como intrínsecamente interconectado e interdependiente. Ninguna organización ha de contemplarse de forma aislada, como si de una isla se tratara, y los distintos actores han de trabajar de forma colaborativa para alcanzar sus fines últimos compartidos.
- Por último, hay oportunidades, que presentamos inicialmente en la edición especial *The Covid-19 Financial Compass* y que ampliamos ahora, para un replanteamiento total del sistema de la inclusión financiera en su conjunto: debe apostarse por un enfoque más orientado a la demanda, más flexible y más reactivo, que regrese a los orígenes de la intermediación financiera para desarrollar un sector capaz de dar un servicio eficaz a un número cada vez mayor de personas.

## Antecedentes y metodología



*The Financial Inclusion Compass 2021* es la cuarta edición de la serie anual tras la publicación de la edición especial de *The Covid-19 Financial Compass*, que adaptó su estructura y contenido a la situación extraordinaria que se produjo en los primeros meses de la pandemia. La encuesta de 2021 volvió en su mayor parte a la estructura y las preguntas de metodología mixta de las ediciones anteriores, con una primera parte cuantitativa de carácter obligatorio y dividida a su vez en dos secciones, Tendencias y Nuevos Ámbitos de Interés, ambas con espacio para comentarios cualitativos opcionales, y una segunda parte facultativa, en este caso compuesta de tres preguntas centradas en el impacto y las implicaciones de la pandemia en el sector y en su futuro.

Más allá del enfoque centrado en la pandemia, la encuesta (y la presente publicación) sigue evolucionando. Algunas preguntas abiertas, como la relativa a los roles de los nuevos actores y la 'lista de deseos' de los encuestados, no constarán cada año pero regresarán de forma periódica. Para cumplir con el objetivo doble de ofrecer un seguimiento útil de las tendencias año tras año y garantizar la mayor relevancia posible en un contexto cambiante, hemos introducido otros cambios este año. Hemos eliminado Tendencias y Nuevos Ámbitos de Interés que cosecharon un interés muy escaso entre los encuestados en el pasado y añadido nuevos elementos a la luz de los comentarios de los encuestados y de conversaciones con los principales actores del sector.

Como en el pasado, hemos pedido a los encuestados que facilitaran sus datos personales y de sus organizaciones, si bien han tenido la opción de anonimizar sus respuestas antes de la publicación del presente informe.

Por último, cabe destacar que la encuesta ha permanecido abierta durante un periodo de tres semanas en mayo de 2021 y ha estado disponible en inglés, español y francés.

## Participantes de la encuesta



Se han recibido un total de 125 respuestas completas a la encuesta procedentes de 39 países. Los quince países con mayor **representación de encuestados** han sido Estados Unidos, Alemania, Francia, Nigeria, Luxemburgo, Etiopía, Países Bajos, Bélgica, India, Suiza, Reino Unido, Madagascar, Bangladesh, Italia y Benín. La Figura 1 señala en el mapa la ubicación de los encuestados.



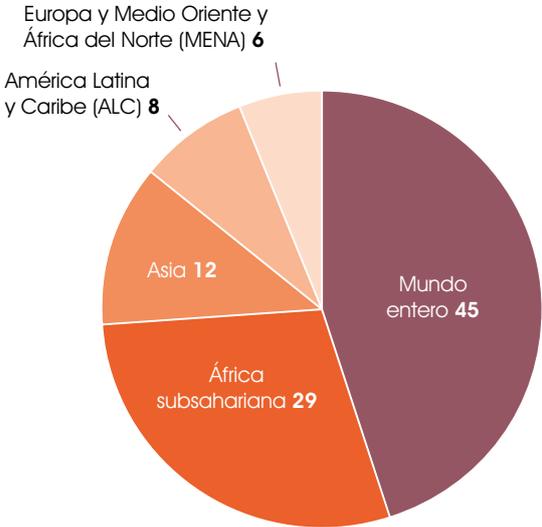
**Figura 1**

Localización de los participantes del *Compass*

Se pidió a los participantes que indicaran el enfoque geográfico principal de su trabajo. La distribución de los participantes está recogida en la Figura 2, donde constatamos un aumento en el número de encuestados con actividades a nivel mundial, una creciente representación del África subsahariana y una representación de América Latina menor a la de ediciones precedentes.

Se solicitó a los encuestados que especificaran el tipo de organización para la que trabajan, tanto en términos de categorías de generales (PSF, financiadores, etc.) como de subcategorías (banco de microfinanzas, laboratorio de ideas, Gestor VIM, etc.). El término 'organización de infraestructura', poco común, fue utilizado como concepto paraguas para las asociaciones o redes locales o regionales, los reguladores, los burós de crédito y las organizaciones supranacionales.

La Figura 3 muestra la distribución de los encuestados por tipo de organización. Se ha producido un incremento en la representación de los proveedores de servicios financieros e investigadores con respecto a años anteriores, así como un ligero descenso en la representación de los consultores y los proveedores de servicios de apoyo.



**Figura 2**  
Distribución de los encuestados por enfoque geográfico principal de su trabajo (%)



**Figura 3**  
Distribución de los encuestados por tipo de organización

# ¿Dónde nos encontramos ahora?

## Las Tendencias del Compass



*Evalúe en una escala del 1 al 10 las siguientes tendencias de inclusión financiera en función de su importancia actual*

Siga las tendencias, no los titulares.”

Bill Clinton

### Figura 4

Importancia de las tendencias actuales – Rankings generales

Posición	Tendencia <sup>1</sup>	Puntuación	2019
1	Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes	7,95	NUEVA
2	Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género	7,78	NUEVA
3	Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)	7,77	3
4	Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos	7,77	8
5	Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)	7,72	1
6	Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales	7,57	9
7	Desarrollo de la protección del cliente	7,53	2
8	Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector	7,49	NUEVA
9	Expansión de la medición del desempeño social y/o del impacto	7,35	5
10	Promoción de la buena gobernanza	7,17	7
11	Mejora del entorno normativo	7,04	4
12	Desarrollo de infraestructuras e información a nivel de mercado (por ej.: burós de crédito, informes regulatorios, etc.)	6,92	12
13	Desarrollo de nuevos canales de distribución/comercialización (por ej.: agentes)	6,79	15
14	Desarrollo de servicios no financieros	6,65	14
15	Fortalecimiento de los RRHH y de la capacidad institucional	6,57	10
16	Desarrollo de información a nivel institucional (por ej.: calificaciones, informes auditados, etc.)	6,56	16
17	Aumento de nuevas categorías de proveedores de servicios financieros (fintechs, prestamistas de créditos al consumo, downscaling de bancos comerciales)	6,49	6
18	Incremento de nuevos inversores o canales de financiación	6,46	18
19	Protección de la reputación del sector	6,18	13
20	Aumento de la relevancia de la investigación académica	6,04	19

1 En base a los comentarios de los encuestados y para responder al contexto cambiante, los nombres de algunas tendencias han sido reformulados para reflejar la positividad de una tendencia y su naturaleza impulsada por la evolución del sector. Además, algunas tendencias que obtuvieron puntuaciones bajas y no suscitaban comentarios en el pasado han sido reemplazadas por nuevos elementos. Dos de ellos ocupan las dos primeras posiciones en la Figura 4.

## Respuestas por enfoque geográfico del trabajo y tipo de encuestado

Como siempre, la valoración de los encuestados de la importancia de las tendencias varía significativamente en función tanto del enfoque geográfico de su trabajo como del papel que desempeña su organización en la inclusión financiera. La Figura 5 muestra las cinco tendencias principales entre los tres colectivos más grandes de encuestados por tipo de encuestado y enfoque geográfico de su trabajo.

### Figura 5

#### Cinco tendencias principales por categoría de encuestado

##### Proveedores de servicios financieros

1	Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)
2	Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos
3	Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)
4	Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género
5	Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales

##### Organizaciones de infraestructura

1	Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes
2	Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos
3	Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector
4	Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)
5	Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales

##### Consultores y proveedores de servicios de apoyo

1	Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género
2	Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos
3	Promoción de la buena gobernanza
4	Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes
5	Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)

##### Mundo entero

1	Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes
2	Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)
3	Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector
4	Desarrollo de la protección del cliente
5	Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)

### África subsahariana

- 1 Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género
- 2 Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos
- 3 Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)
- 4 Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales
- 5 Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)

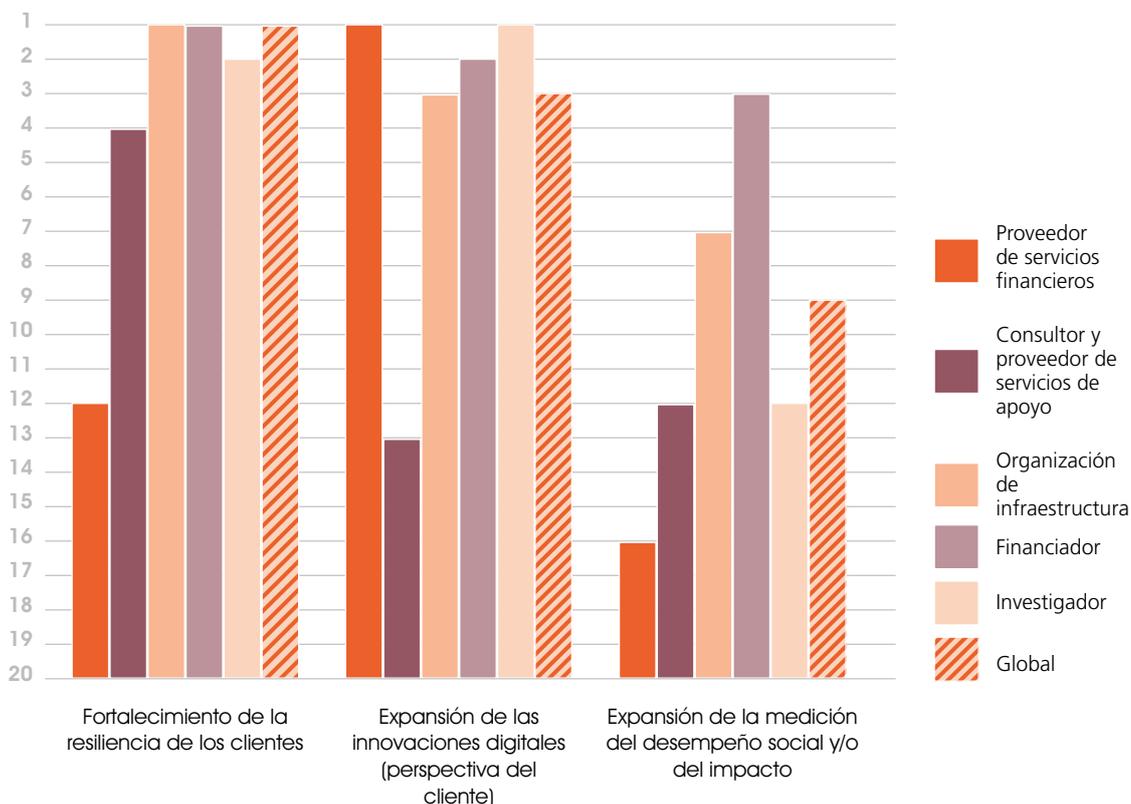
### Asia

- 1 Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos
- 2 Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)
- 3 Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)
- 4 Desarrollo de la protección del cliente
- 5 Mejora del entorno normativo

La Figura 6 muestra el ranking de tres tendencias seleccionadas por los cinco grupos de encuestados principales, así como las posiciones generales para dichas tendencias.

**Figura 6**

Comparativa del ranking de las tendencias seleccionadas por tipo de encuestado



La Figura 6 revela claras diferencias en las percepciones de las tendencias entre los distintos grupos de encuestados. Los proveedores de servicios financieros sitúan el **Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes** en una discreta 12ª posición frente a la 1ª posición global (con un 4º puesto como mínimo entre el resto de grupos de participantes). Esto puede sorprender considerando que los PSF son por lo general los actores que ven a los clientes desde una perspectiva más cercana, aunque es posible también que se hayan sentido tranquilos al comprobar de primera mano la resiliencia de sus clientes durante la pandemia, una explicación avalada por algunos de los comentarios.

En cambio, los PSF son muy contundentes a la hora de puntuar la importancia de la **Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)**, con un salto considerable respecto de la última edición, cuando fueron de hecho el colectivo que otorgó la puntuación más baja a esta tendencia. ¿Ha servido la pandemia para centralizar y catalizar las percepciones sobre el valor de los modelos de banca electrónica y digital? ¿Han comprendido los proveedores las oportunidades que encierran o han caído en la cuenta de que no volverán a los modelos de alto contacto, de ahí que el refuerzo de los servicios digitales sea crítico para la continuidad del negocio? Existe una caída en la tendencia entre los consultores y los proveedores de servicios de apoyo con respecto a ediciones anteriores (13ª posición global frente a la 3ª posición del año pasado y 4ª posición en 2019), de manera que no parecen compartir las visiones de los PSF sobre este punto.

Los PSF también puntúan la **Expansión de la medición del desempeño social y/o del impacto** en una baja 16ª posición frente a la 9ª otorgada por el resto de participantes. La mayoría de los comentarios fueron aportados por otros colectivos (como financiadores, que la sitúan en 3º puesto), que creen firmemente que el progreso e impulso en este ámbito no deben perderse fruto de las distracciones de la pandemia. Por lo general, desean que esta medición sea más eficaz y no solo por el mero hecho de ‘aparentar’. Es posible que los PSF perciban este ejercicio como una carga cada vez mayor, que además les reporta pocos resultados, o bien que todos sus esfuerzos se hayan centrado en la pandemia, de ahí que no constituya en la actualidad una gran prioridad para ellos.

Hay otras diferencias interesantes entre los grupos de encuestados dignas de mención:

- Los PSF colocan el **Incremento de nuevos inversores o canales de financiación** en 8ª posición, frente al 18º puesto global de todos los encuestados.
- Los consultores sitúan la **Promoción de la buena gobernanza** en 3º puesto, frente al 10º puesto global.
- Tanto las organizaciones de infraestructura como los financiadores otorgan al **Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género** una 7ª posición, frente al 2º puesto global.
- Los investigadores posicionan el **Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos** en 15ª posición, frente a la 4ª posición global.
- Los investigadores sitúan el **Aumento de nuevas categorías de proveedores de servicios financieros (fintechs, prestamistas de créditos al consumo, downscaling de bancos comerciales)** en 9º puesto, frente al 17º global.

En lo que respecta al enfoque geográfico observamos algunas divergencias claras entre los grupos:

- El **Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes** obtiene una calificación alta (1ª posición) entre los encuestados que trabajan en todo el mundo, pero se sitúa en una discreta 10ª posición entre los encuestados con actividades en el África subsahariana, 8ª posición en Asia y 6ª entre los encuestados con operaciones en Europa y Medio Oriente y África del Norte (MENA, por sus siglas en inglés).
- El **Desarrollo de la protección del cliente** recibe una puntuación baja entre el grupo ya de por sí reducido de participantes de América Latina y Central, situándose en 13ª posición frente a la 7ª posición global.

- El **Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector** recibe una puntuación alta (3º puesto) entre los encuestados con actividades en todo el mundo pero apenas un 13º puesto en el África subsahariana y 14º en Europa y MENA.
- La **Mejora del entorno normativo** se coloca en una 5ª posición entre los encuestados de Asia, pero recibe en cambio una calificación muy baja entre quienes trabajan en América Latina, Europa y MENA.
- El **Desarrollo de servicios no financieros** recibe las calificaciones más altas entre los participantes de Europa y MENA, en contraste con las bajas puntuaciones de quienes trabajan en América Latina (18º), el África subsahariana (19º) y Asia (20º).
- Por último, la **Protección de la reputación del sector** se considera mucho más importante (como ilustra el 9º puesto) en el África subsahariana que en el resto de grupos en su conjunto (19º).

## El Top 10 de las Tendencias del Compass Comentarios de los encuestados

### 1. Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes<sup>1</sup>



El 'Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes' ha sido una de las nuevas tendencias incorporadas en esta edición para reflejar el contexto actual. La pandemia ha tenido un efecto devastador sobre los hogares de rentas bajas, que son especialmente susceptibles a la ralentización del comercio y el turismo, dos sectores

donde los negocios han permanecido cerrados durante largos periodos de tiempo a lo largo del año pasado, y que residen en países que carecen de las capacidades de los países ricos para pedir préstamos o imprimir dinero con miras a aportar una importante red de seguridad financiera a sus ciudadanos. Todos estos factores fueron descritos en la edición especial de 2020, titulada *The Covid-19 Financial Compass*. Así que, aunque se trata de una tendencia nueva, no sorprende que esta amenaza a la resiliencia de los clientes (y por ende la necesidad de reforzarla) se sitúe a la cabeza de las preocupaciones de los encuestados.

Los encuestados tienen mucho que decir al respecto. Resulta evidente que la pandemia del Covid-19 ha sido el tema predominante; la necesidad de fortalecer la resiliencia "se debe especialmente a los retos que plantea el Covid-19", destaca Juan Carlos Izaguirre, Especialista Sénior del Sector Financiero en una organización de infraestructura con actividades a nivel mundial. La "capacidad de amortización de los clientes ha pasado a ser baja en varios de los sectores afectados (véanse el turismo, el transporte y el comercio más allá de las necesidades básicas, etc.)", apunta el Director General de una IMF en Madagascar y "la pandemia ha puesto de manifiesto la vulnerabilidad de los clientes a consecuencias inesperadas, como los confinamientos", en opinión del Vicepresidente de un centro de investigación global.

La pandemia ha sido un verdadero shock, en toda la extensión de la palabra, en todos los países y para todos los niveles de renta. Ahora bien, esta noción de resiliencia está profundamente arraigada en las vidas y las necesidades de las personas excluidas del sistema financiero y los servicios y el apoyo que presta el sector. Para muchos participantes (como explicamos pormenorizadamente más adelante en los apartados cualitativos de la presente publicación), el Covid-19 ha sido una prueba no solo para los clientes y

<sup>2</sup> Los histogramas de esta sección muestran la distribución de las respuestas relativas a cada tendencia. El eje horizontal corresponde a la puntuación de la importancia (1-10) y el eje vertical al número de respuestas obtenidas para cada puntuación.

las instituciones, sino para el sector en su conjunto en su afán por cumplir con sus nobles aspiraciones en un momento crítico.

¿Cómo valoran los encuestados su propio desempeño como sector? Digamos que de forma mixta. La pandemia *“ha demostrado que hay trabajo por hacer para reforzar la resiliencia a los shocks”*, explica Mayada El-Zoghbi, Directora Gerente de una organización de infraestructura radicada en EE.UU. Reforzar dicha resiliencia será *“especialmente importante en un mundo pos-pandémico, caracterizado por MIPY-ME descapitalizadas y agricultores expuestos a una situación de gran vulnerabilidad”*, sostiene Graham Wright, Director Gerente de una consultora que opera a nivel mundial.

Sin embargo, no todos los encuestados se muestran pesimistas. Damian von Stauffenberg, fundador de una agencia de calificación con sede en EE.UU., opina que *“2020 ha demostrado que la resiliencia de los clientes es muy superior a la esperada”*. Un participante de una organización de infraestructura radicada en Europa ve rayos de sol entre los nubarrones, pues cree que el sector *“prestará gran atención a la resiliencia de los clientes en los años venideros porque será crucial para poder superar con éxito la crisis de la pandemia”*. Maria Yudelka Flores, Directora Ejecutiva de un PSF en la República Dominicana, considera que los *“clientes del sector financiero tanto regulado como no regulado son cada vez más capaces de desarrollar las competencias y fortalezas necesarias para salir de las crisis. Además, son más conscientes de sus derechos respecto de los proveedores de los servicios financieros.”*

Un tema prevalente entre las respuestas a esta tendencia es el carácter indisoluble de la emergencia inmediata que plantea la crisis sanitaria y la importancia a largo plazo del cambio climático y sus amenazas para los clientes. Se requiere resiliencia *“sobre todo a la luz de la pandemia y los efectos del cambio climático”*, *“el cambio climático, junto con el Covid, implica que deberá prestarse más atención a este tema”* y *“se ha de incluir la resiliencia al cambio climático”*, apuntan un encuestado de una organización de infraestructura del Sur de Asia, un financiador a nivel mundial y un investigador afincado en Europa respectivamente.

Todo esto está muy bien, ¿pero cómo se consigue? Los encuestados aportan interesantes comentarios en la sección ‘Reconstruir mejor’ (consúltese la página 55 de la presente publicación), pero en la sección que nos ocupa, varios destacan la importancia de los servicios de apoyo y los productos financieros más allá del crédito. Debemos *“dejar que los clientes desarrollen soluciones por sí mismos, darles acceso a los grupos de ahorro es más importante que buscar nuevas formas de ser relevantes”*, considera Hugh Allen, Consejero Delegado de una consultora que trabaja en el África subsahariana. Los ahorros *“han demostrado su importancia para la resiliencia de los clientes durante la pandemia del Covid”*, señala el Director Gerente de una organización de infraestructura con sede en Europa y actividades a nivel mundial, y *“los servicios de seguros están [mal] distribuidos y [no] reciben el reconocimiento que merecen”*, en opinión de un consultor afincado en Europa. Además, *“las tendencias generales de la digitalización”*, que parecen colarse en todo tema imaginable relativo a la inclusión financiera, no solo son un motor de resiliencia sino también *“una amenaza”* cuando no van de la mano de la alfabetización financiera, de acuerdo con el Director Gerente de un proveedor de servicios de apoyo que trabaja en MENA.

Si hubiera que extraer una única conclusión de todo lo anterior, con cuatro de las cinco tendencias principales centradas en proteger y apoyar a los clientes vulnerables, a diferencia de lo ocurrido en ediciones anteriores del *Compass*, esa sería que la pandemia ha vuelto a poner el foco en el cliente como eje central de la inclusión financiera, algo igualmente evidente en la tendencia calificada en 2ª posición, **Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género.**

**“El fortalecimiento de la resiliencia de los clientes es el fin último del ecosistema de la inclusión financiera.”**

Director Regional para Migraciones y Remesas de una agencia de calificación mundial

## 2. Aumento del empoderamiento de las mujeres y de la igualdad de género

Al igual que el 'Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes' esta tendencia también es nueva en la encuesta (si bien en ediciones anteriores la 'Financiación para las mujeres' había sido incluida como Nuevo Ámbito de Interés). Se añadió como tendencia actual este año en respuesta al evidente impacto de la pandemia en las mujeres, un impacto que puede hacer peligrar el progreso logrado en una tendencia que estaba por lo general bien encaminada y cuyo retroceso preocupa e incluso asusta a muchos participantes, sobre todo porque el alcance real del daño ocasionado aún está por ver.



"*Sigue revistiendo una importancia fundamental*", indica Jurgen Hammer, Director Gerente de una organización de infraestructura con sede en Europa pero con operaciones a nivel mundial. La pandemia "*ha exacerbado el desempoderamiento de la mujer y la desigualdad de género*", señala el Director de Movilización de la Red de una organización de infraestructura con presencia mundial. El año pasado "*ha mostrado que las mujeres se han visto desproporcionadamente –y negativamente– afectadas por la pandemia. Como muchas de ellas o bien no tienen smartphones o tienen un acceso muy limitado a los mismos, los PSF han tenido serias dificultades para llegar a ellas y apoyarlas durante este periodo*", apunta un investigador de una red y laboratorio de ideas (*think-tank*) con sede en EE.UU.

Pese a que en los últimos años se ha reconocido la brecha de género en las inversiones y la necesidad de aplicar un enfoque de género a la inversión "*las mujeres están por lo general sobrerrepresentadas en los servicios esenciales (desde la sanidad, hasta el comercio, los puestos de cajeras o puericultoras y el personal de las escuelas, etc.) y, por tanto, han sido mucho más vulnerables a la pandemia*", explica Noémie Renier, Responsable de Deuda de las Instituciones Financieras en un organización financiadora mundial, antes de añadir que la pandemia "*está amenazando el progreso logrado en el empoderamiento de la mujer, aumentando potencialmente las desigualdades y poniendo en situación de riesgo de pobreza a millones de mujeres. Queda mucho por hacer a la hora de proporcionarles un acceso adecuado a los servicios financieros y no financieros (formación, acompañamiento y networking)*". Dicho de otra forma, debemos "*comprender el impacto del Covid-19 en el empoderamiento de género a través de la inclusión financiera*" para "*responder en consecuencia y minimizar así su impacto*", resume Nishant Kumar, Consejero Delegado de una IMF del Sur de Asia.

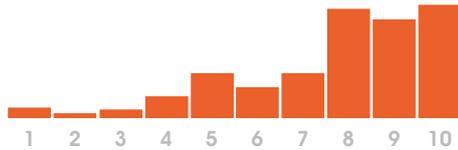
Algunos encuestados intentaron ir más allá del impacto reciente de la pandemia sobre la igualdad de las mujeres y contemplaron otras variables en un contexto más amplio. "*Se está progresando bien en este ámbito*", considera P. Satish, Director Ejecutivo de una organización de infraestructura del Sur de Asia, "*pero se requiere un empoderamiento en el espacio digital*". Es "*mayor en las IMF que en los bancos*", matiza Kassahun Gonfa, Responsable de la Sección de Gestión del Desempeño Social (SPM, por sus siglas en inglés) de una IMF etíope. La proliferación de las iniciativas en el sector y la alta puntuación de esta tendencia son sin duda una buena noticia, ¿quizás una prueba de que independientemente de los retos futuros al menos este tema ocupa una posición central y prioritaria? Como destaca un encuestado de una organización de infraestructura europea, "*quizás es por el Covid o porque me interesa más el tema, pero tengo la sensación de que los temas de la mujer y el género están recibiendo mucha atención en los últimos tiempos...*".

Con todo, hay un trabajo inmenso por hacer para recuperar el progreso logrado y minimizar el impacto negativo del Covid. Hay "*demasiados representantes varones*", sostiene un Experto en Microfinanzas de una fundación española. "*El enfoque de género en las finanzas ha de contener también figuras femeninas [más visibles]*". Además, no debemos limitarnos a equiparar igualdad de género con empoderamiento de las mujeres: "*Es importante tener una visión amplia de la igualdad de género para incluir al colectivo transgénero, no binario y demás minorías de género*," observa un Experto en el Sector Financiero de una organización de infraestructura con actividades a nivel mundial. Y, por último, un provocador mensaje de cautela que nos llega de boca de un calificador: "*En la mayoría de los países, un porcentaje significativo de los clientes de las IMF son mujeres. Promover una participación aún mayor de las mujeres causará más perjuicio que beneficio.*"

“(Se trata de) algo extremadamente necesario para lograr un mundo más justo y equitativo.”

Proveedor de servicios financieros de América Central

### 3. Expansión de las innovaciones digitales (perspectiva del cliente)



Los servicios financieros digitales para los clientes –el que ha sido sin lugar a dudas el tema dominante en las conferencias y la investigación, además de motor de innovación y catalizador de nuevas tendencias en el sector durante años– se sitúa este año en 3<sup>er</sup> puesto, misma posición que en 2019. El enfoque, sin embargo, ha cambiado en esta ocasión; desde la tensión previa entre el incremento de las eficiencias y el alcance y la entrega de la educación financiera, por un lado, y los temores relativos a las amenazas a la protección al cliente, por otro, hasta la *continuidad de los servicios*, es decir, las innovaciones digitales como balón de oxígeno en tiempos de crisis para los clientes en situaciones desesperadas, incapaces de abrir sus negocios o desplazarse a las sucursales o grupos.

Sin duda, el Covid-19 ha acelerado de forma drástica la expansión de los servicios financieros digitales. Han recibido *“un fuerte impulso como consecuencia de la crisis del Covid”*, afirma un Director Gerente afincado en Europa. *“La expansión de las innovaciones digitales es una consecuencia inevitable de la pandemia del Covid-19 y el confinamiento”*, sostiene un investigador de EE.UU., y es probable que esté teniendo *“un papel positivo, dado que los clientes se están familiarizando con la tecnología y están comprobando por sí mismos las ventajas que puede suponer (abriendo así una ventana de oportunidad para los PSF)”*, en opinión de un Experto en Microfinanzas de una organización de infraestructura europea.

Dicha expansión va más allá de los pagos y cobros a través de *wallets* o monederos móviles e incluye *“el ID o certificado digital, el blockchain y las monedas digitales de los bancos centrales, etc.”*, subraya Rod Dubitsky, Director Ejecutivo de una red del Reino Unido, así como la *“Interfaz de Pagos Universal”*, que ha *“cambiado el sistema de pagos en India”*, explica Nishant Kumar, Consejero Delegado de un PSF del Sur de Asia, demostrando que *“las innovaciones digitales privadas pueden ejecutarse de forma mucho más sencilla sobre infraestructuras públicas dado que estas últimas son costosas de desarrollar y requieren tiempo y consenso”*. Esto *“tendrá consecuencias de mucho mayor calado que otros desarrollos de la última década”*, añade.

El progreso digital ha de abarcar más que el mero diseño de productos, englobando también su uso: ¿son los productos y las plataformas digitales accesibles y valiosas para los clientes finales? *“Antes de [centrarnos en] las innovaciones digitales, probablemente tengamos que analizar la capacidad de los clientes finales para utilizar las herramientas digitales... la inclusión digital... pero el desarrollo de algunas aplicaciones que permitan gestionar mejor las finanzas de las empresas (e incluso los hogares) sin duda es importante”*, destaca un proveedor de servicios de apoyo que trabaja en el África subsahariana. Y el uso ha de ser real: *“el fomento de las innovaciones digitales ha de traducirse en una mayor adopción digital y en la reducción de la exclusión digital”*, defiende el Director de una red mundial. *“Debemos asegurarnos de que los clientes rurales pueden participar en esta tendencia”*, recalca Birgit Galemann, Directora de un Proveedor de AT radicado en Alemania, y *“aún hay brechas que han de salvarse para que las innovaciones digitales sean más fáciles de utilizar para los clientes”*, especifica un Director Ejecutivo de una organización de infraestructura que trabaja en el Sur de Asia.

¿Qué organizaciones están mejor posicionadas para superar este reto? *“Las IMF han de desempeñar un papel, pues eso es lo que desean los clientes”*, apunta Usman Ahmad Modibbo, un doctorando nigeriano, aunque *“cada vez hay más bancos comerciales invadiendo este espacio a través de productos de agencias bancarias”*. Un técnico de la República Dominicana es de la misma opinión: *“los bancos tradicionales siguen teniendo estructuras rígidas que no favorecen la inclusión”*, mientras que las *“fintech permiten estar más cerca del cliente y promover la inclusión financiera”*.

Y, recordando el llamamiento de la última década, los encuestados insisten en que los productos digitales para los clientes han de estar impulsados por la demanda en lugar de la oferta y centrarse en el valor más que en las modas. *"Hace falta innovación en este campo, pero es más importante apostar por productos impulsados por la demanda que satisfagan las necesidades inmediatas de los colectivos que utilizar las soluciones digitales como meros datos para los investigadores"*, señala Hugh Allen, Consejero Delegado de un Proveedor de AT alemán que trabaja para el África subsahariana. *"Existe una necesidad imperiosa de ofrecer registros contables sencillos y fiables, no fantasías excesivamente ambiciosas sobre vinculaciones y un mayor abanico de servicios. El camino a seguir ha de trazarse desde una mayor consideración de los riesgos de vinculación."*

**"Lo digital se ha convertido en una herramienta crítica y de incalculable valor."**

Investigador de Europa Occidental

#### 4. Mantener o ampliar el alcance a los más desfavorecidos



Esta tendencia ha aumentado de forma considerable desde la última vez que se incluyó, sin duda por el impacto potencialmente catastrófico de la pandemia sobre cientos de millones de individuos que viven en la pobreza extrema en todo el mundo. En la mayoría de los casos, los encuestados se muestran muy pesimistas.

*"Qué difícil es... Son tan pocas las IMF que logran llegar con éxito a los más desfavorecidos... Además, ha aumentado la pobreza en 2020,"* apunta el Director de Riesgos de un financiador a escala mundial. Se trata de un *"tema que ha sido aparcado durante muchos años"*, en opinión de un Gestor de Inversiones Sénior de un financiador cuyas actividades se centran en América del Sur. *"Es probable que la crisis socioeconómica derivada de la pandemia del Covid-19 conduzca a la exclusión de los pobres y [demás] segmentos difíciles de atender"*, sostiene el Consejero Delegado de una IMF del África subsahariana. Y todo apunta a que la situación empeorará: *"la mayoría de las entidades financieras están empezando a abandonar a los colectivos muy pobres, que están en situación de riesgo"*, resalta el Director General de una IMF del África subsahariana.

Pero no toda la responsabilidad recae sobre los hombros de los PSF, que se enfrentan a innumerables presiones externas. Los PSF han de lidiar con *"una calidad cada vez menor de su cartera en el contexto del Covid y una incertidumbre creciente en lo que se refiere al avance de la vacunación y la recuperación económica"*, recalca el Responsable de Deuda de un financiador global, lo cual se traduce en *"una actividad acreedora más prudente y, en ocasiones, en estándares de concesión de créditos más estrictos"*. La solución no se antoja fácil y obliga, en opinión de este encuestado, a los financiadores a poner de su parte y compartir el sufrimiento. *"Reanudar la concesión de créditos a los empresarios más vulnerables (y por tanto con mayor riesgo) para que puedan reiniciar o relanzar sus negocios será crucial para garantizar una recuperación sostenible, pero obligará a los PSF a encontrar un equilibrio entre riesgos y recuperación económica y social, lo cual implica a su vez que los inversores han de reconsiderar su apetito al riesgo."*

Ahora bien, ¿son los 'muy desfavorecidos' (o, dicho de otra forma, los ultra pobres) el colectivo al que pueden –o deben– dar servicio las instituciones microfinancieras? Algunos encuestados se cuestionan esta premisa. Un investigador del África Occidental considera que deberían servir a los *"pobres económicamente activos, sí, pero, ¿y los muy pobres? Es posible que hacerlo sea demasiado costoso y el riesgo demasiado elevado"*. Un consultor independiente que trabaja en todo el mundo añade un mensaje de cautela, afirmando que las *"microfinanzas no son la mejor herramienta para los muy desfavorecidos, salvo que estén acompañadas de servicios no financieros continuados"*.

Sin embargo, hay problemas aparentemente generalizados al tratar de alinear la misión declarada de dar servicio a los muy desfavorecidos con las tendencias más amplias del sector. Se da prioridad a “la tecnología experimental” a expensas de un “enfoque centrado en la masificación de los programas a nivel de entrada”, en un sector “cautivado por los teléfonos inteligentes y con donantes casi indiferentes al potencial de escala que encierran los modelos presenciales”, opina un proveedor de AT.

Además, el sector de la inclusión financiera “sigue en gran medida saturando el mercado ya existente, en lugar de identificar modelos de negocio viables para dar servicio a los que siguen infraatendidos o están directamente excluidos del sector financiero general,” advierte Ayako Iba, de una agencia de calificación global. Este orden inadecuado de prioridades se ve exacerbado por el hecho de que las entidades “más que esforzarse realmente, se limitan a pronunciar palabras bonitas” a la hora de atender a los muy desfavorecidos, según el Director Ejecutivo de una red de PSF del Sur de Asia. Un técnico de América Central lo expresa con cinismo y contundencia: llegar a los muy desfavorecidos “es el sueño del manido concepto de la ‘inclusión financiera’, que tiene aún un largo camino por recorrer para lograr grandes hitos.”

## “La prioridad máxima. El aspecto esencial de una institución microfinanciera. Asegurarse de que nadie se queda atrás.”

Responsable de Banca Pequeña y Micro de una IMF del Sur de Asia

### 5. Expansión de la transformación digital (perspectiva institucional)



Esta tendencia ha caído desde la primera posición en 2019, con una puntuación media también considerablemente más baja (7,72 frente a 8,31). Sin embargo, es probable que esta caída esté más relacionada con las nuevas tendencias percibidas como más urgentes (resiliencia de los clientes, por ejemplo) que con que

las transformaciones digitales de las entidades sean objetivamente menos importantes. Lo que está claro es que para algunos proveedores la expansión de la transformación digital se ha convertido en un requisito necesario para poder sobrevivir, y para algunos financiadores y otros actores de apoyo, como algo inevitable catalizado por la pandemia y sus largos tentáculos.

“La transformación digital puede reducir el coste de las operaciones y de la innovación y también de llegar a nuevos clientes”, sostiene W. Britt Gwinner, asesor de un proveedor de AT radicado en EE.UU. pero con actividades a escala mundial. “No es ningún secreto que la pandemia ha acelerado, y en algunos casos impuesto, la digitalización de los proveedores de servicios financieros”, explica un financiador global, que enumera los muchos beneficios que ofrece tanto para los clientes como para los proveedores y sostiene que “si bien la digitalización es un tren que los PSP no pueden permitirse perder, no existe una solución única para todos, de ahí que los PSF deban cerciorarse de que se suben al tren adecuado”.

Pero el tren ha cambiado o, al menos, va por unas vías diferentes. El responsable de una red de inversores destaca que “esta es una de las principales tendencias que emanan del año pasado y que prevalecerán en el futuro” y un director de una red mundial señala que “la prolongada pandemia del Covid ha acelerado la digitalización del mercado, lo cual puede ser un desafío existencial o una oportunidad de crecimiento para los proveedores de servicios financieros.”

El hecho de que el año pasado haya traído consigo un reto o una oportunidad para las entidades viene determinado en gran medida por el grado de avance de la transformación digital antes del inicio de la pandemia. “La mayoría”, destaca el Director Gerente de una organización de infraestructura con sede en EE.UU., “no han sido capaces de pivotar con la suficiente rapidez”, a menudo porque se confunde la transformación digital con los pagos digitales. Es mucho más que eso, sostiene el Jefe de División de un proveedor de AT de Alemania, “son procesos y procedimientos en las instituciones.”

Defender la “digitalización como una panacea” podría rayar en el fanatismo. ¿En qué medida se basa en evidencias claras de lo que se necesita, en lugar del típico *elevator pitch* de las incubadoras y la jerga de las *fintech*? “Sé que la digitalización es fundamental... ¿pero existen estudios que demuestren el impacto real de la misma sobre algunos segmentos de clientes? [Veo] más riesgos (mal gestionados) que beneficios reales”, apunta un consultor independiente europeo. El Director Gerente de un proveedor de AT que trabaja en el África subsahariana apunta al riesgo de poner el carro delante de los bueyes: “La transformación digital no solo está relacionada con la tecnología... También se refiere a las personas, los procesos de negocio y los datos de las organizaciones. Son muchas las áreas que hay que revisar/reforzar aguas arriba antes de proceder a la digitalización.”

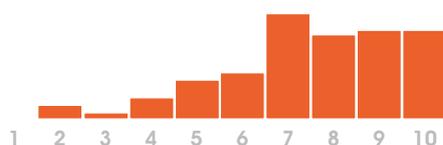
En términos generales, el consenso entre los encuestados es que la importancia de la transformación digital en las instituciones es un sí con matices. Ha de hacerse “en base a las necesidades reales de los clientes” (según un proveedor de AT de MENA); es importante sobre todo en lo que respecta al “conocimiento de los clientes y la adaptación de los servicios a sus comportamientos”, (según un banquero de impacto de un financiador global) y su valor real va más allá de la típica lista de eficiencias a nivel de costes, abarcando “la gestión de los riesgos climáticos, la verificación de las inversiones verdes de los clientes, la promoción de inversiones productivas en agricultura, la divulgación e información de los riesgos y oportunidades medioambientales y climáticos”, según Davide Forcella, Responsable de Finanzas Inclusivas y Verdes de un proveedor de software y consultoría, y Director del *Green, Inclusive and Climate Smart Finance Action Group* de la e-MFP.

Este es, posiblemente, un ámbito en el que los no expertos tendrán dificultades para comprender su verdadero potencial. Para Graham Wright, Director Gerente del Grupo de un proveedor especializado de soporte global, la transformación digital es vital: “Es la clave para el futuro de las IMF –una realidad aún desesperantemente infravalorada.”

### “Trabajo en curso.”

Proveedor de AT del África subsahariana

## 6. Innovación en el desarrollo de productos y en la financiación para los usuarios finales



Nuevamente, los tentáculos de la pandemia son largos; los encuestados contemplan la innovación en el desarrollo de productos cada vez más en el contexto de la resiliencia y la recuperación de la crisis. Esto incluye “financiación del riesgo de catástrofes/adaptación al clima”, en opinión de Tamara Campero, Experta en Acceso a la Financiación de un financiador mundial y la necesidad de “alguna medida de rescate innovadora para recuperar la caída [déficit] en los ingresos financieros”, según un investigador europeo.

Mayoritariamente, sin embargo, los participantes lamentaron que el desarrollo de productos innovadores rara vez está centrado en los clientes y consideran que el desarrollo de productos “con un modelo de negocio viable debería priorizarse sobre la digitalización”, apunta Ayako Iba, Gestora Regional de una agencia de calificación. Un director de departamento de una IMF del África subsahariana estima que la innovación en sí misma es infrecuente; los proveedores se limitan a hacer “un ‘copia pega’ los unos de los otros y no son objeto de revisiones periódicas”.

¿Qué ha de hacerse entonces en el futuro? Se necesita una *“mayor adaptación y flexibilidad así como una provisión de financiación embebida,”* según un financiador con actividades a nivel mundial. *“Se ha de reducir el elemento de riesgo”* de la actividad acreedora de las entidades financieras *“y, para ello, muchas veces más que crear nuevos productos, lo que hay que hacer es adaptar los productos existentes”*, apunta un ejecutivo de un proveedor de AT y centro de investigación mundial. Debe prestarse atención a la *“agricultura inteligente”*, según un consultor de protección del cliente, y *“también a la energía verde, que los intermediarios financieros siguen mostrándose reacios a financiar (más por falta de competencias y métodos que de productos)”*, en opinión del responsable de un proveedor de servicios de apoyo europeo que trabaja en el África subsahariana.

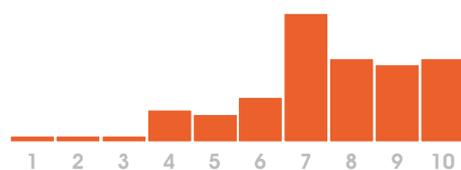
La innovación casi siempre requiere un enfoque personalizado basado en un conocimiento real de lo que necesitan los clientes. Las soluciones *“han de adaptarse en mayor medida a cada caso concreto”*, sostiene un experto en microfinanzas de una fundación europea, y los microprestamistas que *“se acomoden en el hábito de ofrecer capital circulante a corto plazo y pagos digitales”* acabarán perdiendo terreno a beneficio de quienes *“inviertan en innovación para comprender mejor la economía de los hogares de sus clientes, que podrán acceder a un mercado más amplio”*, declara un asesor de un proveedor de AT con actividades a nivel mundial. Solo entonces podrán *“crecer en el futuro y mantenerse en el mercado”*, declara María Yudelka Flores, Directora Ejecutiva de una IMF de América Central.

Ahora bien, ¿cómo se puede innovar y lograr escala sin renunciar a un enfoque personalizado y centrado en el cliente? Digitalmente, claro está. Nishant Kumar, Consejero Delegado de un proveedor de servicios financieros del Sur de África señala que las *“fintechs y bancos/instituciones financieras no bancarias... al unir fuerzas... han abierto la puerta a las innovaciones de producto y de canal. En la actualidad las fintechs pueden trabajar para un segmento nicho y mejorar su oferta de forma significativa al centrarse en las necesidades específicas de los usuarios finales. Esto les brinda la oportunidad de examinar sus necesidades concretas y personalizar las soluciones en consecuencia.”*

**“Hay ya muchísimo en juego.”**

Director Gerente de una organización de infraestructura global

## 7. Desarrollo de la protección del cliente



La protección del cliente ha caído algunas posiciones desde la 2ª posición de 2019 pero esto no significa que revista una importancia menor para los encuestados. Lo más probable es que las nuevas tendencias —en concreto, el Fortalecimiento de la resiliencia de los clientes— se perciban como aún más críticas.

En términos generales, los participantes se muestran positivos sobre los avances logrados en este ámbito en los últimos años. *“La sensibilización y promoción de los Principios de Protección del Cliente (PPC) siguen siendo muy fuertes”*, destaca un financiador global con sede en Europa. Un directivo de una agencia de calificación sostiene que *“se ha progresado mucho en este campo y espero que en el futuro se logre progresar aún más”*. Existe un consenso en torno a lo importante que es seguir avanzando en este ámbito, sobre todo ahora. Un participante de una red mundial de PSF considera que la protección de los clientes *“es imperativa sobre todo en tiempos de dificultad y uno de sus efectos es que protege a su vez la reputación del sector”*, mientras que un consultor independiente y ex-calificador recalca que es siempre crucial, sobre todo para las IMF *“de Tier 3 y 4”*.

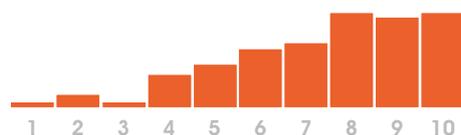
Sin embargo, como era de prever, el final de la Smart Campaign ha suscitado dudas en torno al futuro de la protección del cliente, y son varios los encuestados que han expresado su preocupación al respecto. Un financiador cuenta que *“desde que se anunció el fin de la Smart Campaign, y estando como lo estamos en plenas conversaciones sobre el modelo de sucesión, preocupa la baja visibilidad o la confusión que generará este vacío durante el periodo de transición... es fundamental garantizar la coordinación, comunicación y promoción de los PPC y [encontrar] un sucesor a la Smart Campaign”*. Otro financiador lo describe como un *“ámbito espinoso en estos momentos”* debido a los *“nuevos modelos emergentes y las fintechs depredadoras”*. ¿Qué o quién tomará el testigo? Un encuestado de una organización de infraestructura europea señala que desde la finalización de la Smart Campaign, *“algunos actores del sector (SPTF, CERISE, MFR, los inversores, etc.) han estado fuertemente implicados en la definición del futuro de la protección del cliente y el diseño del “Camino de Protección al Cliente” (“Client Protection Pathway”)*”.

Sea lo que fuere lo que nos depare el futuro de la protección del cliente al término de la Smart Campaign y la evolución de los PPC, es evidente que los encuestados no desean que la urgencia inmediata de la gestión de la crisis provoque la obsolescencia de este gran hito del sector.

**“Hubiera preferido la expresión ‘puesta en práctica de la protección del cliente’ –en la medida en que ya está desarrollada– y añadiría ‘protección del cliente en el sector en su sentido más amplio (PYME, servicios digitales...)’.”**

Director Gerente de una organización de infraestructura SPM global

## 8. Fortalecimiento de la resiliencia institucional y del sector



Resulta quizás sorprendente en vista de las turbulencias generalizadas en el sector de la inclusión financiera que esta nueva tendencia, que responde directamente a la amenaza sanitaria, reciba una calificación comparativamente baja (una posible explicación sería que los encuestados siguieron meticulosamente las instrucciones y consideran que esta importante iniciativa cobrará relevancia cuando el polvo levantado por la pandemia se asiente y a *día de hoy* no está en marcha).

Independiente de su posición en el ranking, los participantes trasladan con claridad el carácter imperativo del cambio. *“Este último año nos ha enseñado a todos que hay que esperar lo imprevisible y prepararnos para lo que pensamos que nunca ocurrirá”*, destaca el Vicepresidente de Compromiso de los Inversores e Investigación de un centro de investigación global. Pero la resiliencia del sector –y de los clientes– emana de la fortaleza de las instituciones que proporcionan los servicios. Proteger a las instituciones es por tanto la única forma de proteger a los clientes y al sector en su conjunto.

*“Las instituciones son muy importantes para garantizar unas finanzas inclusivas sostenibles”*, señala un profesor de África Oriental y *“la capacidad para ser una ‘going concern’ (empresa en funcionamiento) garantiza la sostenibilidad de los servicios”*, matiza Gil Lacson, Director de Compromiso de la Red de una red mundial de PSF. Ahora bien, esto no ocurre de forma unilateral y no puede depender tampoco de la generosidad de los donantes. *“El modelo de negocio [de los proveedores] debería impulsar la resiliencia institucional”*, apunta Sitara Merchant, Consejera Delegada de un financiador que trabaja en el África subsahariana.

Otros encuestados mencionaron la incertidumbre extremadamente alta que sigue reinando en el sector. ¿Cómo pueden las partes interesadas desarrollar su resiliencia si aún desconocen el impacto de esta crisis en la que seguimos inmersos? Teshome Yohannes Dayesso, Consejero Delegado de un PSF del África subsahariana sostiene que *“la evolución de la pandemia del Covid-19 es muy difícil de predecir en el África subsaha-*

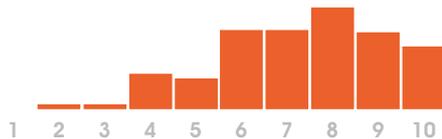
riana, donde el acceso a los vacunas se antoja aún muy lejano y es posible que surjan nuevas olas del virus que acaben azotando a los hogares, las economías y, en última instancia, las IMF". El responsable de una red africana también subraya esta incertidumbre. "Aún no tenemos visibilidad de la evolución de la pandemia."

Pero aunque esta tendencia incluye implícitamente el desarrollo de la resiliencia del sector en el futuro, con shocks de largo recorrido como la pandemia es fácil dejar que lo urgente nos impida ver lo importante; olvidar, en definitiva, que existe otro reto crítico para los pobres y vulnerables (y, por extensión, para los proveedores financieros) que nos obliga a reforzar la resiliencia del sector en su conjunto: la crisis climática. Esto significa que debemos promover la "resiliencia en general", en opinión de un experto en acceso financiero de un financiador que opera a nivel mundial, "al tiempo que abordamos los riesgos del cambio climático para los más vulnerables". Ha de desarrollarse por tanto "un enfoque claramente centrado en fomentar la resiliencia al clima de los clientes y las instituciones", sostiene Davide Forcella, Responsable de Finanzas Inclusivas y Verdes de un proveedor de AT, y las amenazas para los clientes, proveedores y el sector en su conjunto "emanan tanto del Covid como de la emergencia climática", defiende el Director de Riesgos de otra entidad financiadora.

**"Las entidades que sean capaces de hacer un ejercicio de análisis interno y de realizar los cambios oportunos que impone la nueva normalidad son las que probablemente seguirán siendo competitivas."**

Director Ejecutivo de un proveedor de servicios financieros en América Latina

## 9. Expansión de la medición del desempeño social y/o del impacto



Aunque esta tendencia obtiene una calificación media, los encuestados consideran que los avances logrados con la estandarización de los requisitos de desempeño social y el creciente rigor de la medición del impacto no solo no deben perderse como consecuencia de las distracciones de la pandemia sino que han de ser promovidos.

No obstante, este progreso ha de ser real y no quedarse en una mera pose o un ejercicio de palabrería. "Tenemos que innovar... La Gestión del Desempeño Social (SPM por sus siglas en inglés) y la Medición del Impacto no han de contemplarse como un mero accesorio sino como algo fundamental para la gestión eficaz e integrada (tanto social como financiera)", apunta un consultor europeo. "Tiene que haber una función sistemática de Monitoreo y Evaluación en todos los proyectos", defiende el Consejero Delegado de un proveedor de servicios de apoyo. Y esta demanda cada vez es mayor, "sobre todo porque están surgiendo nuevos modelos", en opinión de un financiador mundial, con "una mayor exigencia de rendición de cuentas e informes de medición del impacto, especialmente en lo referente al riesgo climático", señala un investigador afincado en EE.UU., una necesidad que comparte Davide Castellani, investigador italiano: "esta será la clave para atraer fondos de inversores de impacto, sostenibles y verdes."

Esta tendencia no se inscribe claramente en una única categoría, habida cuenta de sus implicaciones en todo, desde la reputación del sector y la protección del cliente hasta la investigación y financiación. ¿Estamos retrocediendo como resultado del *impact-washing* y las distracciones del Covid? La SPM abarca "la vital ... importancia de la responsabilidad y la transparencia en un momento en el que la RSC/ESG se han convertido en tendencias generalizadas (y potencialmente debilitadas)", destaca Jurgen Hammer, Director Gerente de una organización de infraestructura de SPM a nivel mundial. En estos momentos existen obstáculos de tipo práctico; el responsable de una red de IMF en el África subsahariana afirma que

es “costoso y difícil hacerlo en el contexto actual”. Hay también escollos en términos de comunicación y educación. “Sigue habiendo un nivel bajo de conocimiento y sensibilización en torno al desempeño social y su medición entre los profesionales del sector”, señala un investigador de África Occidental. Solo si se mejora podrá haber “resultados que reflejen la realidad”, argumenta Meltine Rasoanandrasana, Directora Adjunta de una IMF en Madagascar.

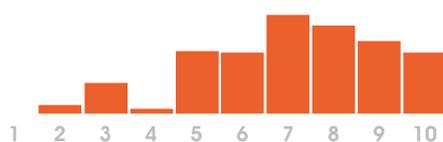
Pero también hay aspectos positivos dignos de mención. Noémie Renier, Responsable de Deuda de las Entidades Financieras en un financiador con actividades a nivel mundial, subraya la relevancia del Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, por sus siglas en inglés) de la Unión Europea para los inversores de impacto radicados en la Unión, explicando que ha llevado la medición del impacto “a lo más alto de la agenda de los inversores de impacto, haciéndoles aún más responsables de los objetivos de sostenibilidad que pretenden alcanzar... [Si] aprovechamos el progreso logrado en la gestión y evaluación del desempeño social durante las últimas décadas para contribuir a indicadores de ESG más relevantes, una mayor supervisión regulatoria podría fomentar herramientas y enfoques de medición más rigurosos y evitar así los riesgos de impact-washing”.

Mucho dependerá de la “coordinación, comunicación y diálogo”, añade, que “serán fundamentales para evitar la multiplicación de lenguas y taxonomías de impacto, que podrían reducir... la transparencia y generar confusión en el mundo de la inversión de impacto”.

“Sí, por supuesto. Representará un cambio cualitativo en beneficio de los usuarios finales de los servicios financieros.”

Director de una IMF en América Latina

## 10. Promoción de la buena gobernanza



La buena gobernanza ha perdido posiciones en los rankings este año y ha suscitado pocas referencias en los comentarios, aunque entre los que han contribuido, hay consenso en que hay aún muchísimo margen de mejora.

Un proveedor de servicios de apoyo de MENA aboga por “herramientas más prácticas... que permitan sobre todo a los consejeros supervisar y guiar realmente a la IMF junto con la Dirección”. Se trata de “un requisito básico para el buen desempeño de las instituciones”, dice un participante de una red de PSF del Sur de Asia. La buena gobernanza es especialmente importante para las “IMF de Niveles 3 y 4” y las “cooperativas”, en opinión de un consultor europeo y un Director General de una IFNB de África Suroriental respectivamente.

“¡Hay cosas que nunca cambian! La verdad es que rara vez es óptima en las instituciones con las que trabajamos”, confiesa un financiador mundial. Hace falta una mayor “participación y contribución de las mujeres en la gobernanza –¡las estructuras ejecutivas son fundamentales!” , apunta otro financiador que opera nivel mundial.

## Nuestra selección: Comentarios destacados sobre el resto de tendencias

### Mejora del entorno normativo

*“[Necesitamos] un apoyo más proactivo por parte de los reguladores en lo que se refiere al acceso a la financiación a largo plazo.”*

Financiadador a nivel mundial

*“Ahora que empleamos fintech, necesitamos prácticas y estructuras de gobernanza muy robustas. El equipo de gobernanza ha de ser consciente del motivo por el que implantamos las fintech.”*

Consejero Delegado de una IMF filipina

*“La regulación es un obstáculo para la inclusión, la innovación y la transformación digital.”*

Profesional de América Central

*“Los reguladores necesitan un enfoque ascendente para garantizar la rápida expansión en el segmento de rentas bajas. Las dificultades derivadas de las normas KYC, los informes regulatorios, una menor IED, la limitación del coste de los servicios, etc. complican el desarrollo de nuevos modelos de negocio. Ha de haber un equilibrio y deseo consciente de salvaguardar las innovaciones y proteger al sector y a los clientes.”*

Consejero Delegado de una IMF del Sur de Asia

*“Nada tiene tanto impacto sobre la inclusión financiera como el desarrollo de un entorno regulatorio robusto, administrado por agencias que saben lo que hacen. Además, el coste es comparativamente bajo.”*

Agencia de calificación mundial

*“¡Es algo fundamental! Las instituciones regulatorias deben desarrollar políticas ejecutables y, si procede, ofrecer mecanismos de apoyo para ayudar a las entidades a crecer.”*

Investigador de África Occidental

*“El sector no está adecuadamente regulado como los bancos.”*

Director Ejecutivo de un proveedor de servicios de apoyo de África Occidental

## Desarrollo de infraestructuras e información a nivel de mercado (por ej.: burós de crédito, informes regulatorios, etc.)

*“Es muy importante porque nos ayudará a sanear el sistema. Cuando los clientes empiezan a comprender que las entidades llevan registros de su historial de amortización y que su historial [puede] afectar a sus opciones para obtener créditos [futuros] de otras (IMF), suelen prestar una mayor atención al uso del crédito y a la gestión adecuada de los fondos.”*

Investigador en el África subsahariana

*“[Se han de] incluir también datos a nivel sectorial (una revisión crítica de las métricas/los puntos de datos necesarios para una gestión más eficiente y un impacto más efectivo sobre los clientes).”*

Consultor afincado en Europa

*“Es importante pero se ha quedado en un segundo plano como consecuencia de la crisis del Covid.”*

Responsable de Riesgos en un financiador global

*“Se trata de un requisito previo para los actores privados que operan en una nueva geografía. El Covid ha añadido una nueva dimensión a la que pueden asociarse los impagos. En este contexto, ¿cómo han de responder los reguladores? Esto es algo crítico para las fintechs que han concedido garantías crediticias para primeros créditos y que podrían asumir una importante carga en caso de mora masiva.”*

Consejero Delegado de un PSF del Sur de Asia

## Desarrollo de nuevos canales de distribución/comercialización (por ej.: agentes)

*“Gran parte del crecimiento de los grupos de ahorro está motivado por la autorreplicación impulsada por el propio grupo. El sector apenas lo contempla como un recurso y no lo sigue tan de cerca como debiera.”*

Consejero Delegado de un Proveedor de AT del África subsahariana

*“En un contexto pos-Covid lo digital es el futuro. Espero que haya un cambio significativo a la hora de aceptar los canales de entrega digitales para los productos financieros. India, en concreto, tendría mucho que ganar si se superan los retos tradicionales de la confianza y la capacidad a través de los modelos digitales.”*

Consejero Delegado de una IMF del Sur de Asia

*“[Actualmente] limitado a las áreas urbanas únicamente.”*

Responsable de SPM de una IMF del África subsahariana

*“Los canales de comercialización están bien posicionados, pero siempre hay que esforzarse por innovar.”*

Director Ejecutivo de una red de IMF del Sur de Asia

*“Es significativo dadas las restricciones del Covid, aunque quizás es algo más aplicable a 2020.”*

Financiador mundial afincado en Europa

*“Es necesario desarrollar servicios de proximidad para llegar a los clientes.”*

Director General de una IMF de África Suroriental

## Desarrollo de servicios no financieros

“La alfabetización financiera es crucial para evitar que los clientes vulnerables se vean afectados por prácticas de crédito inadecuadas. El hecho de que la mayoría de los cursos de formación [en este ámbito] no hayan cumplido con las expectativas no es motivo para dejar de invertir en ellos... Debería ser un motivo para reforzar la alfabetización financiera. Se han aplicado enfoques interesantes basados en conceptos de la economía conductual.”

Consultor independiente

“Sí, en cuanto al aumento de los productos y servicios que han incorporado servicios (no) financieros, más que la ampliación del papel de los PSF actuales.”

Financiadador que opera a nivel mundial

“Lo hemos visto como parte de nuestro programa de financiación para la educación, especialmente para los productos verdes. Requiere una orientación y unos conocimientos de los que carecen los usuarios finales.”

Director de una IMF de América Latina

“Sí, en la medida en que podría contribuir a reducir el riesgo de algunas inversiones. Existe una necesidad real de ofrecer educación financiera y Servicios de Desarrollo de Negocios a los clientes. Muchos programas de apoyo al emprendimiento no cubren (suficientemente) el tema del acceso a la financiación.”

Director Gerente de un proveedor de AT radicado en Europa y con operaciones en el África subsahariana

“Yo me decantaría más bien por seguir consolidando lo que ya ha sido desarrollado y por promover su implantación.”

Investigador del África subsahariana

“Optimizar las sinergias que nos brinda la revolución digital para responder a la pregunta ‘¿Para qué sirve la inclusión financiera?’ - Estas sinergias nos adentran en el ámbito de la agricultura, educación, sanidad, etc.”

Director de un proveedor global de AT

## Fortalecimiento de los RRHH y de la capacidad institucional

“Especialmente en lo referente a la transición hacia las finanzas digitales.”

Director de una red africana

“Los RRHH son un eslabón débil del sector. Nos damos cuenta de ello en cada diagnóstico de las necesidades de AT que hacemos para nuestros clientes. Las consecuencias no son desdeñables: alta rotación, frustración del personal interno (impacto sobre el desempeño individual y colectivo), no se gestiona el talento.”

Director de un proveedor de AT que trabaja en el África subsahariana

“Las restricciones de la pandemia están causando retrasos y evitando un aprendizaje informal (y mejor) en el puesto de trabajo.”

Financiadador a nivel mundial

“La transición hacia los canales y productos digitales que exige la pandemia ha subrayado la necesidad de desarrollar la capacidad institucional.”

Investigador afincado en EE.UU.

“Alto cuando se aplica a los nuevos PSF.”

Banquero de impacto que opera a nivel mundial

“Sí, porque los RRHH son un recurso mucho más importante que los recursos financieros, materiales y de tiempo.”

Director adjunto de una IMF de África Suroriental

## Desarrollo de información a nivel institucional (por ej.: calificaciones, informes auditados, etc.)

*“La calidad de los ratings a menudo es deplorable.”*

Fundador de una agencia de calificación

*“Es significativo – aunque creo que la mayoría de los VIM han desarrollado ahora sus propias plantillas de información.”*

Financiator a nivel mundial

*“Las agencias de calificación y de auditoría externa han perdido algo de credibilidad.”*

Director Ejecutivo de una IMF latinoamericana

*“Las verificaciones por parte de agentes externos independientes son fundamentales, pero las lagunas a nivel institucional residen en la definición y gestión de datos/métricas, el uso de datos en la toma de decisiones y la calidad de la recopilación. Ocurre con frecuencia que las entidades financieras no recaban los datos que verdaderamente necesitan para mejorar su toma de decisiones y el impacto en los clientes y no valoran realmente lo que ya miden.”*

Antiguo calificador

*“No se trata tanto de ratings sino de que los supervisores sean capaces de monitorizar los riesgos.”*

Director Gerente de una organización de infraestructura global

*“La fiabilidad de los datos de la información autodeclarada por las organizaciones que operan en mercados no regulados sigue siendo muy limitada y no es comparable con los benchmarks internacionales.”*

Gestor Regional de un proveedor de servicios de apoyo global

## Aumento de nuevas categorías de proveedores de servicios financieros (fintechs, prestamistas de créditos al consumo, downscaling de bancos comerciales)

*“Tengo la sensación de que el fervor por las fintechs se está atenuando un poco, o quizás es que el Covid se ha impuesto sobre absolutamente todo.”*

Responsable de Microfinanzas Sénior de una organización de infraestructura

*“No tendría que verse como una oportunidad comercial. Tendría que hacerse sin ánimo de lucro y evitando que corriera a cargo de los grandes bancos.”*

Experto en Finanzas Éticas de una fundación radicada en Europa

*“Los trabajadores informales que residen en asentamientos informales siguen estando infraatendidos. Cuando su situación cambia es porque irrumpen nuevos actores que ofrecen servicios y productos adaptados a este colectivo.”*

Asesor de un proveedor de AT a nivel mundial

*“Lo digital y las fintechs son el futuro.”*

Consejero Delegado de una IMF del Sur de Asia

*“Se requieren una definición y segmentación claras de los tipos de fintechs... Es crucial para poder garantizar una protección REAL del cliente a nivel de las fintechs.”*

Antiguo calificador y consultor

*“Debemos dejar que se ocupe el mercado de ello. Presionar a las fintechs más allá de lo que puede ofrecer la tecnología actual es contraproducente. Semejantemente, los créditos al consumo son con frecuencia un arma de doble filo.”*

Agencia de calificación

## Incremento de nuevos inversores o canales de financiación

*“Un 8 para los nuevos actores, pero solo un 5 o 6 para los PSF existentes.”*

Financiator a nivel mundial

*“Se requiere una diversificación de los canales de financiación con condiciones asequibles para promover la recuperación de los clientes afectados por el Covid-19.”*

Director de una IMF del África subsahariana

*“Especialmente para cubrir el ‘pioneer gap’ o brecha de los pioneros.”*

Consejero Delegado de un financiador que trabaja en el África subsahariana

*“Es importante analizar las oportunidades de inversión en el sector de la inclusión financiera a través de un nuevo prisma. Muchas fintechs e instituciones buscarán un apoyo puntual para poder superar el bache de la pandemia. ¿Puede haber una provisión para esta financiación temporal?”*

Consejero Delegado de una IMF del Sur de Asia

*“Las instituciones pequeñas y nuevas se enfrentan a enormes desafíos en estos ámbitos”.*

Responsable de una red de IMF del Sur de Asia

*“El dinero no es el problema... lo es la capacidad.”*

Jefe de División de un proveedor de AT que opera en el Sur de Asia

## Protección de la reputación del sector

*“Será posible si se hace un buen trabajo centrado en los clientes y que priorice su independencia y autosuficiencia.”*

Consejero Delegado de un proveedor de AT

*“El riesgo reputacional sigue siendo una preocupación central de los inversores de impacto debido a que los requisitos AML/KYC siguen evolucionando y aumentando y requieren una mayor atención y recursos. El sector se beneficiaría de una mayor armonización.”*

Financiator a nivel mundial

*“Es importante. La actitud depredadora de algunas fintechs combinada con las secuelas de la crisis del Covid puede suscitar preocupaciones en torno a la reputación.”*

Financiator mundial con sede en Europa

*“Es una cuestión con múltiples dimensiones y bastante compleja de lograr. Creo que cuando se gana algo también se pierde algo.”*

Investigador del África subsahariana

*“Ha hecho falta mucho tiempo para construir la confianza y podría tambalearse de forma repentina – la reputación es la base de la confianza.”*

Director de una red internacional

*“Los resultados deberían hablar por sí mismos.”*

Consejero Delegado de un financiador centrado en el África subsahariana

## Aumento de la relevancia de la investigación académica

*“Pero esta investigación ha de basarse más en datos y en observaciones sobre el terreno.”*

Director de una organización de infraestructura del Sur de Asia

*“Necesitamos soluciones pragmáticas, no teoría; las personas pobres necesitan una solución drástica que alivie su pobreza.”*

Investigador

*“Un porcentaje muy importante de la investigación académica es muy poco relevante, si no irrelevante, para la práctica. Hay mucho que mejorar en este sentido.”*

Investigador

*“No debería ser una prioridad para los donantes. Establecer incentivos académicos va más allá del alcance de la ayuda al desarrollo.”*

Director de un instituto de investigación mundial

*“La investigación es crítica pero quizás [debería ser] menos académica.”*

Director de una red mundial de IMF





# Mirando al horizonte: Nuevos Ámbitos de Interés de la inclusión financiera

*¿En cuál de los siguientes ámbitos le gustaría ver los avances más significativos en el sector de la inclusión financiera en los próximos 5-10 años?*

“El mañana nunca sabe”

Lennon y McCartney

## Rankings generales

## Figura 7

Nuevos ámbitos de interés  
Rankings generales

Posición	Ámbito de interés	Puntuación Índice NAI	Posición 2019
1	Financiación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)	26,5	3
2	Adaptación/mitigación del cambio climático	22,0	2
3	Financiación agrícola	20,7	1
4	Alfabetización financiera (incluida la alfabetización digital)	19,7	NUEVO
5	Finanzas verdes	16,6	10
6	Servicios para las mujeres	16,0	6
7	Financiación para el acceso a la educación	14,5	9
8	Servicios para los jóvenes	13,1	5
9	Asistencia sanitaria	12,0	NUEVO
10	Financiación para refugiados/población desplazada	11,0	4
11	Agua, saneamiento e higiene (WASH)	11,0	13
12	Resiliencia ante los desastres	9,9	11
13	Vivienda	9,2	8
14	Servicios para los pobres urbanos	8,9	12
15	Energía	6,6	7
16	Comercio justo	3,3	14

## El Índice NAI

La segunda parte de la encuesta, de carácter obligatorio, pasa de analizar la importancia actual de las tendencias –la importancia de las tendencias que definen en la actualidad al sector y su relevancia para alcanzar los objetivos acordados– a identificar ámbitos de interés más allá de la prestación de productos de microfinanzas ‘core’ en el medio y largo plazo. *¿En cuál de los siguientes ámbitos le gustaría ver los avances más significativos en el sector de la inclusión financiera en los próximos 5-10 años?*

Se pidió a los encuestados que valoraran una lista de 16 Nuevos Ámbitos de Interés (revisados desde la última vez que se incorporó esta sección) y, como en el caso anterior, que seleccionaran su Top 5 por orden de importancia. Estas posiciones fueron después invertidas en una puntuación ponderada (5 puntos para la 1ª posición, 2 puntos para la 4ª posición) para generar una puntuación del Índice NAI que muestra hasta qué punto los encuestados consideran que los Ámbitos de Interés serán significativos en el futuro.

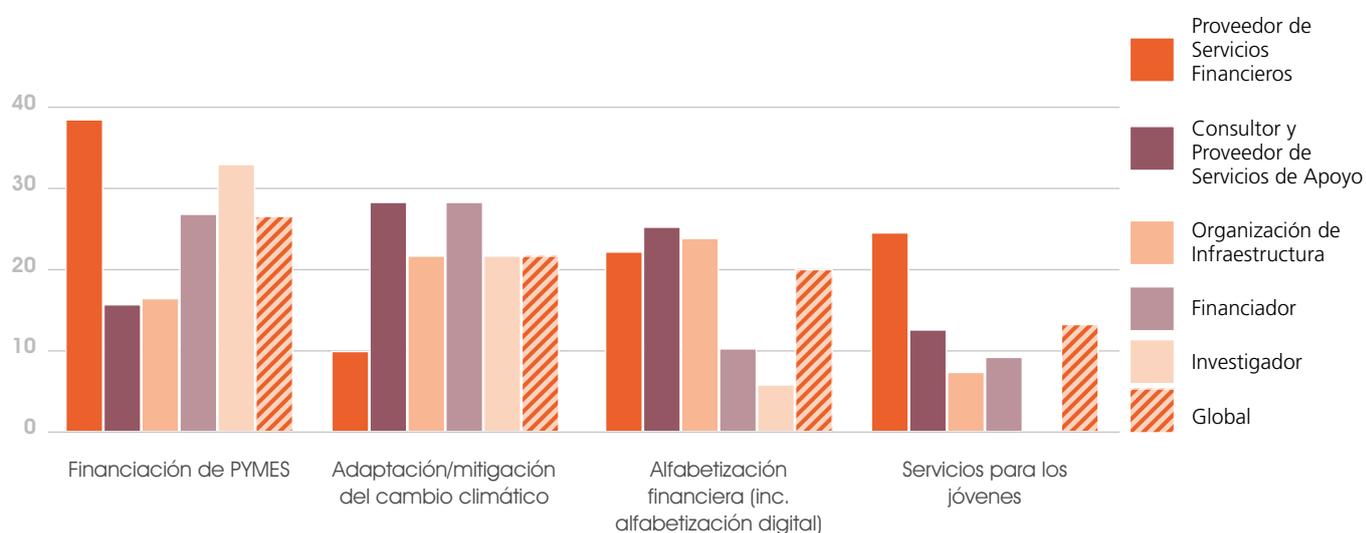
Los rankings, como ilustra la Figura 7, son reveladores. Los integrantes del Top 3 son los mismos que en 2018 y 2019 (la edición 2020 fue especial y no incluyó este apartado) y constatamos que el ámbito de las **Finanzas Verdes** ha escalado posiciones, a diferencia de **Vivienda y Energía**, que han evolucionado a la baja.

Ahora bien, la **varianza entre las puntuaciones es significativamente inferior a la de la última vez**, con muchos más Ámbitos de Interés concentrados, en contraste con lo ocurrido la última vez, cuando los tres primeros ámbitos aparecían claramente desmarcados del resto del pelotón. Una interpretación de lo anterior, apoyada por el tono y la distribución de las respuestas cualitativas que acompañan a esta sección, es que refleja la creciente complejidad, incertidumbre y transformación en el sector de las finanzas inclusivas, con más ámbitos de interés (y estos, más interrelacionados) a los que las partes interesadas pueden destinar recursos, algo que una lista de Ámbitos de Interés más discreta no logra capturar plenamente. Por último, la puntuación de esta sección (a diferencia de la sección anterior sobre Tendencias, donde los participantes pueden dar la puntuación que deseen a cada una de las veinte tendencias) es de suma cero, lo cual diluye la relevancia de ámbitos más estrechamente relacionados.

Observamos además algunas diferencias interesantes entre los grupos de encuestados. La Figura 8 muestra las puntuaciones del Índice NAI para cuatro Ámbitos de Interés seleccionados con marcadas diferencias por tipo de organización y las compara con la puntuación global de cada ámbito de interés.

**Figura 8**

Puntuaciones del Índice NAI seleccionadas por tipo de organización



La Figura 8 muestra que:

- Los PSF se muestran extremadamente positivos en lo que respecta a la **Financiación de las PYMES** y le otorgan la puntuación más alta de todos los ámbitos de interés, a diferencia de los consultores y las organizaciones de infraestructura.
- En contraste, los PSF consideran que la **Adaptación/mitigación del cambio climático** serán mucho menos importantes en el futuro de lo que opinan otros grupos de encuestados, especialmente los consultores y financiadores.
- Los financiadores e investigadores son mucho menos contundentes sobre la relevancia futura de la **Alfabetización financiera** que el resto de colectivos.
- Por otra parte, los **Servicios para los jóvenes** suscitan un fuerte interés entre los PSF, a diferencia del interés directamente inexistente de los investigadores, que no le otorgan ni una sola puntuación.

---

## El Top 3 de los nuevos ámbitos de interés: Comentarios de los encuestados

---

### 1. Financiación de las PYMES

La financiación de las PYMES, que ocupó el 2º puesto en 2018, el 3º en 2019 y lidera la clasificación en esta ocasión por un pequeño margen, se perfila claramente como una de las áreas de crecimiento más dinámicas e importantes de los próximos años, fruto de una división del sector entre proveedores con una fuerte vocación social que buscan llegar a los segmentos más pobres y vulnerables e instituciones más formales como los bancos que dan servicio a grandes empresas, dejando al proverbial 'missing middle', o vacío intermedio, infraatendido.

Encontramos aquí problemas de definición fuertemente arraigados. Como apuntamos en 2019, *"una PYME en un mercado es una microempresa en otro"*. No obstante, los encuestados consideran que cuando se hace un ajuste en base a la renta y la riqueza nacional surgen graves lagunas y se refieren a las PYMES como la *"clase olvidada en la financiación de las IMF y los bancos, si bien el sector es un catalizador de la microeconomía"*, en opinión del Responsable de la Sección de SPM de una IMF del África subsahariana. Atender a esta clase olvidada es un *"área lógica de expansión para muchas IMF y es muy importante para las economías en desarrollo"*, sostiene un financiador afincado en Europa. Las PYMES son responsables de la *"creación del valor añadido que podría [aumentar] la riqueza de un país"*, defiende el director de una IMF de África Oriental.

Se trata de un claro ámbito de interés futuro en la medida en que para los encuestados no solo es tremendamente importante hoy, sino que lo será aún más en los años venideros: *"la financiación de las PYMES adquiere una importancia cada vez mayor a medida que aumenta el número de personas que dan el salto desde la financiación de subsistencia... Es necesaria para aumentar las rentas"*, apunta el responsable de una red asiática de IMF. Para las IMF, atender a las PYMES es algo fundamental, de lo contrario *"su base de clientes corre el riesgo de quedarse atrás en la era de la digitalización global"*, subraya el Director Gerente de un proveedor de AT que trabaja en MENA.

Ahora bien, llegar mejor a las PYMES infraatendidas es algo que no ocurrirá por sí solo, sino que requiere del esfuerzo concertado y de una visión estratégica, y la pandemia, con sus efectos devastadores sobre las PYMES en los países de rentas bajas, ha hecho que este aspecto cobre si cabe más importancia: *"La financiación de las PYMES requerirá mucha más atención a medio plazo para construir trayectorias de recuperación económica a escala mundial así como la resiliencia de las comunidades tras los devastadores"*

*shocks que han sacudido la economía mundial,"* declara el Director de Políticas Sénior de una organización de infraestructura global. Además, pese a las reivindicaciones originarias de las microfinanzas, no todo el mundo es un emprendedor en ciernes; dar servicio a las PYMES implica mucho más que brindarles acceso a financiación. El Director Gerente de un proveedor de servicios de apoyo del África subsahariana lo expresa con mucha claridad: *"Los lazos entre los servicios de coaching empresarial/desarrollo de negocio por un lado, y el acceso a la financiación/inclusión financiera por otro, son demasiado escasos... y lo cierto es que ambos son complementarios."*

## 2. Adaptación/mitigación del cambio climático



La adaptación al cambio climático y mitigación del mismo, el tema del Premio Europeo de las Microfinanzas 2019, obtuvo una 3ª posición en 2018, 2ª en 2019 y nuevamente 2ª en esta ocasión. Podría haberse alzado en primera posición entre los Nuevos Ámbitos de Interés si no fuera porque la puntuación de esta sección es de suma cero (los encuestados solo pueden asignar 5 votos), y que este Ámbito de Interés se solapa considerablemente con la energía, financiación agrícola, finanzas verdes,

resiliencia ante catástrofes e incluso WASH, como apuntaron muy pertinentemente varios encuestados.

Con todo, del tono de los comentarios aportados por los participantes se infiere que, aunque la pandemia ha acaparado gran parte de la atención y los recursos durante el último año, llegará un momento en que la crisis del Covid toque a su fin (o al menos se convierta en una endemia gestionable), pero superar el reto que plantea el cambio climático sigue siendo la condición *sine qua non* para todos los que trabajan en la inclusión financiera. Los encuestados aluden a las *"crecientes catástrofes naturales"*, el *"estrés climático"* y el *"acceso a la seguridad alimentaria"* como los elementos que subyacen a este desafío a largo plazo. Deberá promoverse la innovación. Davide Forcella, Investigador y Responsable de Finanzas Verdes e Inclusivas y Desarrollo de Negocio en un proveedor especializado de AT, apuesta *"por un enfoque centrado en la adaptación al cambio climático a través de la puesta en práctica y expansión de Soluciones Basadas en la Naturaleza y Tecnologías Climáticamente Inteligentes"*. Ahora bien, no bastará un enfoque iterativo o fragmentario; se requiere una transformación de gran alcance y es posible que en dicho proceso nos ayuden las lecciones aprendidas de la gestión de la crisis del Covid. Un experto en datos de una organización de infraestructura global sostiene que *"el mundo ha cambiado y la pandemia ha puesto de manifiesto las importantísimas acciones que se necesitan para transformar el paradigma económico y financiero actual en un modelo más verde y adaptativo"*.

### 3. Financiación agrícola

La financiación agrícola se sitúa en esta ocasión en tercera posición después de haber reinado en la clasificación en las últimas dos encuestas, incluida la de 2019, cuando se impuso con contundencia. En la presente edición, muchas de las puntuaciones y de los comentarios apuntaron en otra dirección, a las finanzas verdes y al cambio climático, posiblemente por la percepción de que el impacto de la pandemia ha sido mayor en las zonas urbanas que en las rurales.

Sean cuales sean las evidencias que lo sustentan, lo cierto es que los encuestados, en un contexto de nuevos obstáculos al comercio y a la libre circulación de personas y bienes, perciben la financiación agrícola cada vez más a través del prisma de la seguridad alimentaria: la financiación agrícola es *“una base para la sostenibilidad alimentaria y el mantenimiento de la soberanía nacional y necesita [apoyo] para alimentar a las poblaciones que están experimentando un rápido crecimiento”*, subraya Kassahun Gonfa, Responsable de la Sección de Marketing y SPM de una IMF etíope. *“Se necesita más apoyo en forma de créditos a la agricultura y actividades conexas para garantizar la seguridad alimentaria de las poblaciones en crecimiento”*, insiste P. Satish, Director Ejecutivo de una asociación del Sur de Asia. Para combatir la inseguridad alimentaria, que está estrechamente relacionada con la resiliencia al clima y a los desastres, se han de reforzar también las cadenas de valor, en opinión de varios encuestados, y esto es algo que ha de abordarse en paralelo a la *“resiliencia de los clientes, la adaptación al cambio climático y la conservación de la biodiversidad”*, puntualiza un proveedor de AT afincado en Europa.



## Nuestra selección: Comentarios destacados sobre otros Nuevos Ámbitos de Interés

### Alfabetización financiera (incluida la alfabetización digital)

*“Los trabajadores de rentas bajas a menudo carecen de formación y podrán desenvolverse mejor en el sistema si comprenden su mecánica.”*

Asesor de una consultora con operaciones a nivel mundial

*“La alfabetización financiera y digital se sitúa entre las prioridades más importantes en un entorno financiero impulsado por una digitalización que avanza a un ritmo frenético debido a las tendencias impuestas por la pandemia.”*

Experto en datos de una organización de infraestructura global

*“Salvo que se generalice la alfabetización financiera (incluida la digital), las personas, sobre todo las mujeres, no podrán beneficiarse de la inclusión financiera.”*

Director Ejecutivo de una red del Sur de Asia

### Finanzas verdes

*“Las finanzas verdes incluyen la financiación agrícola como una prioridad [máxima] para la preservación de nuestro planeta y para la RSC.”*

Director de un PSF del África subsahariana

*“Con un enfoque centrado en cómo apoyar la entrega de canales operativos para ofrecer financiación verde y climática a los PSF y sus clientes”.*

Proveedor de software de finanzas verdes

### Servicios para las mujeres

*“Adaptados a las necesidades de las mujeres –también pueden ser accesibles para los hombres. No necesitamos productos ‘rosas’.”*

Experto Sénior del Sector Financiero de una organización de infraestructura a escala mundial

*“Las mujeres han sido el grupo más afectado por la pandemia. Las políticas han de promover la recuperación social y económica de millones de mujeres que han perdido su puesto de trabajo y sufrido disrupciones sociales y personales. Las políticas deberían centrarse en recuperar el empoderamiento económico y social de las mujeres, lo cual incluye el aspecto financiero.”*

Responsable de datos de una organización de infraestructura

*“El Covid-19 ha golpeado a las mujeres y niñas con especial fuerza. Se estima que al menos 47 millones de mujeres y niñas más caerán bajo el umbral de la pobreza en 2021. Esto significa que como mínimo 247 millones de mujeres vivirán en una pobreza extrema este año. Los estragos económicos de la pandemia también durarán más tiempo para las mujeres puesto que están desproporcionadamente representadas en el sector informal y de servicios y es menos probable que puedan acceder a los servicios de ayuda del gobierno.”*

Financador mundial radicado en Europa

## Financiación para el acceso a la educación

*“No hay mejor baza que la educación para encontrar un trabajo que saque a las personas de la pobreza.”*

Asesor de AT

*“Junto con apoyo a los jóvenes.”*

Financiadador a nivel mundial

## Servicios para los jóvenes

*“La población de jóvenes en muchas zonas con un elevado índice de pobreza está creciendo... Es difícil ofrecerles oportunidades.”*

Financiadador global radicado en Europa

*“Los jóvenes son una clase productiva, pero reciben menos atención y son ignorados en la economía. La mayoría están desempleados.”*

Responsable de la Sección de Marketing y Gestión del Desempeño Social en una IMF de África Oriental

*“Especialmente la posibilidad de promover el futuro del emprendimiento.”*

Director Ejecutivo Adjunto de una IMF de África Oriental

## Asistencia sanitaria

*“La financiación responsable de la asistencia sanitaria, incluidos los productos de seguros, podría ayudar a estabilizar las rentas.”*

Proveedor de servicios de apoyo a nivel mundial

## Financiación para refugiados/población desplazada

*“Las personas desplazadas por la fuerza constituyen uno de los colectivos más vulnerables en muchas regiones. Es necesario encontrar formas de integrarlos en las sociedades de acogida, lo cual pasa por brindarles servicios financieros. Hace falta desarrollar nuevas políticas para ayudarles a desarrollar su resiliencia.”*

Director de Políticas en una organización de infraestructura

## Agua, saneamiento e higiene (WASH)

*“Mientras persista el Covid y otras pandemias, es vital llevar los servicios WASH a las comunidades infraatendidas.”*

Proveedor de servicios de apoyo que opera a nivel mundial

*“Según los informes del GIIN, solo el 6% de los 221.000 millones de USD de activos de impacto bajo gestión han sido destinados al sector WASH. Históricamente, la fuente principal de financiación ha sido impulsada por las entidades gubernamentales, los proveedores públicos de los servicios de suministro de agua, los donantes, los subsidios y la deuda concesional. Nuestro fondo de renta variable de inversiones de impacto invertirá en negocios para acelerar el acceso al agua potable segura en África, Asia y América Latina.”*

Financiadador a escala mundial

*“Se trata de un sector crucial que influye en todos los ODS.”*

Secretario en un financiadador mundial

## Resiliencia ante los desastres

*“Es necesario desarrollar la resiliencia ante las catástrofes naturales y los desastres provocados por el hombre en vista de su potencial para trastornar las vidas y el sustento de las personas.”*

Responsable de una red asiática de PSF

*“La resiliencia general ante los desastres, pero también la resiliencia ante los desastres relacionados con el cambio climático.”*

Experto en Acceso a la Financiación en un financiador mundial

*“Incluidos los desastres climáticos.”*

Investigador asociado radicado en Europa

## Vivienda

*“Los trabajadores informales que residen en asentamientos informales siguen infraatendidos en lo que respecta a los préstamos y ayudas a la rehabilitación de las viviendas. Los impactos positivos potenciales de la inversión en vivienda en estas comunidades son enormes: empleo, creación de riqueza, salud, estabilidad social... Los préstamos para la rehabilitación de viviendas para los trabajadores del sector informal están infradesarrollados en la mayoría de los países. Es necesario coordinar la financiación, los materiales y la gestión de proyectos.”*

Proveedor de servicios de soporte a nivel mundial

## Servicios para los pobres urbanos

*“La proporción de pobres urbanos está creciendo rápidamente y salvo que se les ayude a ganarse la vida y brinden otros servicios de apoyo será una receta para los conflictos sociales.”*

Director de una organización de infraestructura del Sur de Asia



# Cómo salir de la crisis:

## El Covid-19 y el futuro de la inclusión financiera

### Retos emergentes – y cómo abordarlos...

¿Cuáles son los retos más importantes a los que se enfrenta el sector de la inclusión financiera en la actualidad y qué tendrán que hacer las partes interesadas para superarlos?

“Si las cosas empiezan a pasar, no te preocupes, no te revuelvas, sigue adelante y tú también empezarás a pasar.”

Dr. Seuss

Hay un reto que se impone sobre todos los demás y consta de múltiples dimensiones, lo cual refleja la monumental complejidad y alcance de la pandemia y los esfuerzos coordinados que se requerirán para superar la crisis. El Covid-19 ha tenido implicaciones en los flujos de caja de los clientes y sus necesidades financieras, la liquidez institucional, la regulación, la resiliencia y reputación del sector, los recursos humanos... La lista es larga. La mayoría de los comentarios de los encuestados estaban relacionados de una u otra forma con los retos planteados por la pandemia; algunos son específicos a la crisis, mientras que otros son subyacentes y se remontan en el tiempo pero se han visto exacerbados por lo ocurrido a lo largo del último año.

Algunos encuestados han querido hacer hincapié, de nuevo, en la **importancia de la inclusión financiera**. “El sector sigue siendo la solución para combatir la pobreza y apoyar la economía local... La pandemia del Covid-19 ha debilitado la situación económica y el status social de todos en la medida en que toda la actividad se ha visto ralentizada, si no interrumpida,” escribe el director de un PSF de África Oriental. Algunos han insistido en el impacto sobre los clientes y el hecho de que será una crisis que persistirá en el tiempo y requerirá paciencia y aguante. Un financiador con operaciones a nivel mundial destaca que la “pandemia del Covid ha incrementado la pobreza y la vulnerabilidad de los clientes finales. Pese a que no se ha producido un fallo sistémico durante 2020, la crisis se prolongará en el tiempo y el apoyo continuado de los financiadores privados será crucial para salvar la brecha de la inclusión financiera”.

Existe una preocupación generalizada en torno a cómo la pandemia **exacerbará la pobreza**, llevando a millones de hogares recientemente prósperos pero precarios a la miseria. “Aún no hemos visto el impacto final sobre las personas y los PSF”, apunta Gerhard Coetzee, experto principal de una organización de infraestructura mundial. “Me preocupa en gran medida la [creciente] inseguridad alimentaria... Tenemos que atraer a más actores a la lucha a favor de los pobres y, de manera particular, las mujeres. Debemos aprovechar el potencial de la tecnología para abordar algunos retos, tanto

en lo referente a los pobres como a las instituciones que les dan servicio". Existe también un riesgo de fatiga o localismo. "Muchos donantes internacionales están ahora más centrados en sus propios países", matiza. "Es de vital importancia que vuelvan a dirigir su mirada hacia las zonas menos desarrolladas y los países y las personas más frágiles."

Debemos recordar también que, mientras los países desarrollados se benefician de la vacunación y los tratamientos, la pandemia sigue descontrolada (y masivamente infracontabilizada) en gran parte del mundo de rentas bajas. Vijak Kumar Gurung, Director de Banca Pequeña y Micro de una IMF del Sur de Asia describe el impacto sanitario en los clientes de su IMF y sus familiares, y la "situación de incertidumbre" que sigue reinando debido a los confinamientos recurrentes. "Nuestros clientes tenían un nivel de capital y ahorro [ya] limitado y lo han utilizado para cubrir sus gastos durante los confinamientos del año pasado, pero ahora se ha impuesto un [nuevo] confinamiento y el futuro se presenta gris." La única salida, considera, es una aceleración rápida de la campaña de vacunación. "Las agencias de desarrollo y las partes interesadas deberían priorizar en primer término el avance de la vacunación entre los pobres y colectivos vulnerables."

En otros puntos del Sur de Asia, las previsiones tampoco son nada halagüeñas. "La recesión económica, la inflación de los precios de los alimentos y la reducción de los ingresos de los hogares de rentas bajas han tenido unos efectos combinados", declara Zainab Saeed, Directora de Investigación y Desarrollo de una IMF-ONG. "Los hogares de rentas bajas están ahora peor parados y muchos han tenido que recurrir a mecanismos de afrontamiento regresivos como reducir la calidad y la cantidad de alimentos, sacar a los niños de la escuela y enviarlos a realizar trabajos domésticos, vender sus activos productivos... [lo cual ha llevado a] una merma en los ingresos... [y] en la capacidad para amortizar los préstamos." A corto plazo, esto se traducirá en un deterioro de la calidad de la cartera de las entidades financieras, pero el efecto combinado es que "a largo plazo los clientes con préstamos se encontrarán en una situación de mora o cancelación, lo cual tendrá a su vez un impacto negativo en su solvencia crediticia y su capacidad para acceder al sector financiero formal".

Muchos encuestados, ahondando en las ideas presentadas en la sección sobre Tendencias de esta publicación, incidieron en el **efecto adverso de la pandemia sobre las mujeres** y su potencial para deshacer años de progreso en la lucha por la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Un profesional del sector del Sur de Asia apunta a que el Covid y las medidas de mitigación han acentuado los retos ya existentes para cumplir con el objetivo de la inclusión financiera plena. "El impacto del Covid, que discrimina por género pues las mujeres se han visto desproporcionadamente afectadas a todos los niveles, ha incrementado las dificultades para llegar a las mujeres". "Las mujeres se han visto especialmente perjudicadas por la pandemia", escribe un miembro de una red internacional, que sostiene que "los esfuerzos han de centrarse en la reintegración económica y social de las mujeres, siendo la inclusión financiera un factor importante para acelerar su proceso de recuperación". ¿Qué podemos hacer para superar con éxito este desafío? "Se requiere un enfoque específico, con financiación adaptada, así como una voluntad política estratégica y contundente", explica un financiador mundial. Y "tipos de interés más bajos", añade el director de un proveedor de servicios de apoyo de América del Sur. "La inclusión es imposible con tipos de interés del 80%."

\*\*\*

La resiliencia es, como era de esperar, un tema recurrente en esta sección y en toda la encuesta: la resiliencia de los clientes y de sus familias y sus medios de vida; la resiliencia de las instituciones; **la resiliencia del sector en su conjunto**. Para garantizarla y reforzarla es necesario controlar el virus, con un despliegue generalizado de la vacunación para atajar la devastación económica de los cierres, así como medidas globales y sistémicas para evitar que una crisis mundial vuelva a poner en jaque el sistema en el futuro. Esto empieza, en opinión de Luis Treviño, Director de Políticas de una red mundial de reguladores, con garantizar la "estabilidad y resiliencia de los sistemas financieros", requisito necesario para que el sector pueda asegurar la resiliencia de millones de personas vulnerables. "Los legisladores financieros han de seguir velando por la estabilidad del sistema financiero y la supervivencia de los mercados financieros vulnerables que se han visto muy afectados... La mejora de la infraestructura financiera, el ajuste de las

*políticas de recuperación financiera, y la transformación de los sistemas de pago, las infraestructuras digitales y las reglas de protección de los clientes son factores clave para garantizar una recuperación económica más rápida una vez que la crisis sanitaria toque a su fin",* añade.

Un encuestado de una agencia de calificación apunta a las tensiones existentes entre la resiliencia sistémica, la resiliencia institucional y la resiliencia de los clientes, y lo que ello implica en un sector pos-Covid cada vez más digitalizado. *"El reto más significativo al que se enfrenta hoy el sector de la inclusión financiera es su propia resiliencia para que también sus clientes puedan ser resilientes. La resiliencia, en este sentido, consiste en construir estructuras institucionales robustas a la par que flexibles para poder operar adecuadamente, incluso cuando ha de implantarse un plan de continuidad de negocios. Esto requiere procesos digitalizados y, quizás más importante aún, flujos de trabajo claros y claramente comunicados para cada proceso, de manera que el personal sepa cómo trabajar de forma remota o más autónoma, según sea necesario."*

La resiliencia del sector puede reforzarse a través de políticas a nivel macro, sin embargo, al mismo tiempo puede reducirse a un nivel micro. Olga Biosca, investigadora, destaca que las *"moratorias de pagos a consecuencia del Covid y los planes de amortización para los clientes están afectando la resiliencia económica del sector"*. Un profesional del Sur de Asia también subraya las consecuencias negativas de las moratorias a largo plazo y señala que *"[el deterioro de] la calidad de la cartera de las instituciones financieras (y subsiguientes cancelaciones del capital retenido) tendrá un impacto en su capacidad para asumir deuda para conceder préstamos y reducirá de forma significativa la capacidad [de los PSF] para dar servicio a los segmentos infraatendidos"*.

Sea lo que fuere lo que ello implique, requerirá una **coordinación y colaboración más eficaces** entre los gobiernos y los actores privados. Adegoke Adegami, Consejero Delegado de una IMF de África Occidental, califica los requisitos KYC como contraproducentes e incompatibles con el deseo de los PSF de atender a clientes nuevos y excluidos de forma segura en el contexto del Covid, citando una *"falta de coherencia entre los esfuerzos de las distintas partes interesadas... que lleva a que haya acciones y iniciativas de los gobiernos y los reguladores que persiguen objetivos contrapuestos"*. El Director de una red de IMF del África subsahariana considera que esta coordinación es urgente y que *"el Estado y las autoridades de supervisión y regulación deben entablar un diálogo estrecho con las instituciones para evitar el colapso de la economía de los países"*.

La necesidad imperiosa de que los **gobiernos desempeñen un papel mayor** a la hora de potenciar la resiliencia de los clientes e instituciones es un tema común entre los encuestados. El director de una red de IMF del Sur de Asia aboga por un rol mucho más intervencionista. *"El reto más importante es la erosión del empleo, los medios de vida y los ingresos de grandes sectores de la población, lo cual implica que la prestación de servicios financieros, incluida la concesión de créditos, es estresante tanto para las instituciones como para los receptores. Los gobiernos [han de] intervenir para aportar redes de seguridad social a las personas, también en forma de transferencias de efectivo. Los bancos centrales deberían velar por que haya suficiente liquidez en el sector financiero para satisfacer las necesidades de crédito de los más pobres, especialmente a través de las instituciones pequeñas y locales que se encuentran más cerca de los pobres. Los reguladores de los seguros han de implantar mecanismos de mitigación de riesgos, especialmente seguros a un coste asequible."*

**"La 'larga cola' del Covid que, aunque no lo afecta todo, sí arroja una sombra generalizada en términos de percepción del riesgo, lo cual tiene un efecto en cadena sobre los inversores."**

Financiadador global radicado en Europa

\*\*\*

Muchos encuestados mencionaron los **productos y servicios** que se necesitarán para superar el reto de la resiliencia. En esta ocasión, más que nunca, aluden a los **servicios financieros digitales**. “*Debemos promover la innovación en la entrega de servicios financieros impulsados por nuevos modelos de negocio emergentes, datos, tecnología, etc.*”, explica el Consejero Delegado de un financiador que trabaja en el África subsahariana. “[Tenemos que] *crear mecanismos de financiación (subvenciones, deuda, capital y otros productos financieros) para fomentar estas innovaciones entre los actores emergentes intermedios y las MIPYME, que tienen un modelo de negocio testado y verificado para la prestación de productos y servicios financieros.*” De hecho, según Shiela Guanzon, Directora de Operaciones de una IMF del Sureste Asiático, “*las intervenciones presenciales seguirán siendo limitadas en los próximos años... la continuidad de negocio en estos tiempos será un gran reto sin la digitalización... las empresas tienen que estar dispuestas a innovar e invertir.*”

No obstante, como ocurre siempre, no todo el mundo es tan optimista. Un financiador con operaciones a nivel mundial considera que “*la transición digital... genera más problemas al principio antes de volverse realmente efectiva y relevante. Deberá realizarse con un apoyo sustancial de todos los actores y con recursos financieros adecuados (subsidios + inversión)*”, y advierte que existe el riesgo de que venga acompañada de “*la desaparición de actores tradicionales y de vocación más social y de la emergencia de fintechs más interesadas en un modelo económico que es difícil de alcanzar sin tipos altos, préstamos al consumo, etc.*”

“El reto es encontrar un equilibrio entre el alcance y la sostenibilidad. Las partes interesadas tendrán que financiar servicios financieros digitales dirigidos a las personas de rentas bajas, por ejemplo servicios financieros móviles. El desafío de los servicios financieros digitales reside en la gestión del riesgo crediticio.”

Gestor de crédito de una IMF de África Oriental

Pero no todos los productos y servicios que se requieren están relacionados únicamente con los canales digitales. Los encuestados también mencionan otras cuestiones, desde el “*aumento de viviendas asequibles [y] una financiación más adecuada y generalizada a la vivienda y su reconocimiento como una clase de activos atractiva [con] un ecosistema favorable*” (en opinión de un financiador mundial), hasta “*la alfabetización financiera [y] la falta de un ID formal*” (según el Consejero Delegado de una IMF de África Occidental), pasando por la “*promoción de empresas agrícolas, sobre todo en los países en desarrollo, para fomentar el desarrollo del país*”, según Meltine Rasoanandrasana, Directora Adjunta de una IMF del África Suroriental, para lo cual las IMF “*necesitarán mecanismos para reducir los riesgos de crédito y ampliar sus servicios*”, destaca Fernando Yépez, consultor de América del Sur.

Varios encuestados, ahondando en la gran atención otorgada a esta cuestión en la sección sobre los Nuevos Ámbitos de Interés, mencionan la necesidad de contar con servicios diseñados específicamente para las **PYMES**. El investigador Davide Castellani matiza que las “*empresas con un tamaño entre micro y pequeño tienden a ser las que más sufren la exclusión financiera (el llamado ‘missing middle’ o vacío intermedio). ¿Deberían dichas empresas ser atendidas por IMF (upscaling) o por bancos (downscaling)?*”, se pregunta.

Y, por supuesto, el **cambio climático** (y temas relacionados como la pérdida de biodiversidad y las catástrofes naturales) fue citado repetidamente como un reto fundamental. “*Tiene impactos sobre la capacidad de los PSF para alcanzar sus objetivos financieros y sociales: mayores riesgos de crédito, menor capacidad y recursos de los clientes y, por tanto, exclusión social y económica*”, indica Davide Forcella, Responsable de Finanzas Verdes e Inclusivas de un proveedor de AT. “*Las partes interesadas deben pro-*

*mover la integración de la gestión de los riesgos climáticos y de biodiversidad en su evaluación y gestión de los riesgos financieros y sociales y apoyar el desarrollo y refuerzo de las capacidades de los PSF para enfrentarse a dichos retos. Esto debe incluir un enfoque centrado en el cliente que aspire a fomentar su resiliencia al tiempo que promueve prácticas y tecnologías verdes."*

\*\*\*

Se trata, sin duda, de desafíos mayúsculos con una complejidad vertiginosa y las interesantísimas aportaciones de los participantes darían para publicar informes monográficos sobre cada uno de ellos. Ahora bien, si hubiera que destacar una preocupación principal entre los encuestados del *Compass* esa sería sin duda **la amenaza que representan para los clientes**, agravada por la pandemia, y **cómo las partes interesadas pueden adaptarse** para responder mejor a dichos retos.

Los retos en sí mismos han sido enumerados por los participantes, como en ediciones anteriores del *Compass*. Van desde *"los préstamos al consumo con altos tipos de interés, que mientras que en el caso de las instituciones locales o mecanismos informales al menos [mantendrían] el interés en la región, en el caso de los accionistas extranjeros, los beneficios se extraen del país/región"* (según un Experto en Servicios Financieros de una ONG europea), al *"enfoque centrado en la movilización del crédito en lugar del ahorro"* (tal y como apunta un calificador europeo, opinión de la que se hacen eco muchos otros encuestados).

**"Se hace demasiado hincapié en las soluciones del sector formal y en definir la inclusión financiera como la participación de los clientes en instituciones financieras reguladas. Falta concienciación sobre el hecho de que los costes y las rigideces de la financiación formal a menudo no son adecuados para los clientes y tienden a extraer capital de las economías rurales y a arrojar rentabilidades bajas."**

Consejero Delgado de un proveedor de servicios de apoyo

Pero incluso con toda la voluntad del mundo, ¿cómo pueden las partes interesadas adoptar las decisiones adecuadas para propiciar los cambios que permitan superar estos retos? **¿Cómo se puede ser útil y seguir siendo relevante en un sector en movimiento?** Para algunos encuestados, su propio desafío es sortear la amenaza de la obsolescencia, especialmente de lo que algunos califican de modas, véase *"el nuevo sector en boga del que todos hablan, el de las inversiones de impacto"*, en opinión de una organización de infraestructura, que añade: *"tengo la sensación de que el sector de las inversiones de impacto cree que las microfinanzas están anticuadas... Las consideran 'el patito feo', lo cual puede ahuyentar a algunos inversores y alejar la financiación y demás oportunidades, minando el potencial de nuestro sector. Las organizaciones de infraestructura [deben] velar por que la relevancia del trabajo de nuestro sector sea conocida y ampliamente comprendida."*

No se trata de una preocupación aislada y va más allá del temor de los actores tradicionales a perder relevancia: tiene efectos en cadena que llegan hasta los propios clientes. Un gestor de fondos europeo advierte del *"greenwashing por parte de inversores y bancos de la economía real local... Vemos un excedente de liquidez, tanto de dinero (semi)público como privado, en busca de activos sostenibles en los que invertir. El sector debe tener cuidado para nunca comprometer (inconscientemente) sus principios de responsabilidad social."* Un financiador afincado en Europa alude al *"fervor en torno a otros temas relativos a las inversiones ESG y a la tendencia a presentar las finanzas inclusivas como un tema de inversión de impacto 'obsoleto'"*, lo cual amenaza con *"reducir los flujos de capital, al menos de los inversores internacionales... Esto podría tener un efecto positivo en la generación de flujos de inversión a nivel regional/local, pero es difícil saberlo"*.

“Otro reto es la emergencia de PSF que no ofrecen finanzas inclusivas. La industria no está interactuando lo suficiente con los eBays y Alibabas y corre el riesgo de quedarse rezagada.”

Financiadador global

\*\*\*

**¿Cuáles podrían ser las respuestas a este entramado de desafíos?** ¿Cómo pueden proteger las partes interesadas a los clientes existentes al tiempo que llegan a nuevos clientes? ¿Cómo garantizar la resiliencia de los actores tradicionales mientras se promueve un entorno favorable a la innovación por parte de los nuevos actores? Aunque existieran respuestas sencillas a estas preguntas, quedarían fuera del alcance de esta publicación, cuyo afán consiste únicamente en informar sobre lo que opinan y dicen los demás. A tal fin, he aquí cuatro aportaciones finales de cuatro encuestados, cada una con perspectivas variadas y especialmente interesantes sobre lo que ha de hacer el sector para navegar las turbulentas aguas de la pandemia y enderezar el barco rumbo a un futuro pos-Covid.

*“En muchos países, los microprestamistas se han apoltronado en lo que en su día era un modelo de negocio revolucionario, concediendo préstamos de capital circulante a corto plazo a microempresarios. Este modelo de las microfinanzas del siglo XX es importante a la hora de estabilizar las rentas de los hogares, pero no saca a la gente de la pobreza... y la informalidad del empleo se está consolidando en multitud de países de rentas medias y bajas. Es hora de que el sector de las finanzas inclusivas reconozca la persistencia del empleo informal y se esfuerce por comprender la economía de estos hogares y por innovar productos y servicios que les ayuden a generar riqueza.”*

Proveedor global de AT con sede en EE.UU.

*“Las IF necesitan invertir como es debido en I+D para crear productos contextualizados que permitan abordar las necesidades de las mujeres, asegurar que los hogares de rentas bajas pueden satisfacer sus necesidades de consumo, fomentar la recapitalización de los negocios pos-Covid y desarrollar formas centradas en el cliente de reprogramar los créditos durante las [inevitables] olas recurrentes de infección. A nivel político, los gobiernos han de reforzar sus esfuerzos de vacunación y considerar transferencias de efectivo condicionadas a los más vulnerables y/o más afectados. Los financiadores, por su parte, necesitan reevaluar los requisitos y mecanismos de due diligence para responder al impacto del Covid.”*

Técnico del Sur de Asia

*“Las finanzas inclusivas ya no son un fin en sí mismo. Han de incorporarse en prioridades de desarrollo más amplias. El reto para la industria reside en cómo interactuar con y ser relevante para otros sectores. El sector de la inclusión financiera ha adquirido una cierta arrogancia y esto impide que sus actores sean relevantes para otros sectores, como la agricultura, la educación y la sanidad.”*

Director Gerente de un centro de investigación global

*“Hay que facilitar el acceso de las personas a otros proveedores de servicios financieros que puedan conceder los préstamos a tipos más bajos y más largo plazo que necesita la minoría emprendedora y tratar de cambiar el carácter fundamental de las inversiones de sus empresas para alejarlo de la generación de ingresos.”*

Consejero Delegado de un Proveedor de AT del África subsahariana



“Viajo mucho menos... y lo echo en falta. [Hay] menos ganas, ya que falta el contacto directo con los grupos objetivo. El teletrabajo no puede proporcionar la misma perspectiva que se tiene sobre el terreno.”

Director de Programas de una ONG internacional

¿Será el teletrabajo a través de reuniones virtuales la “nueva normalidad”? Probablemente no. Mientras que algunos avances perdurarán, otros no lo harán. Según Britt Gwinner, asesor de un proveedor de servicios de apoyo a nivel mundial, *“en algún punto, viajar volverá a resultar valioso y constructivo. Creo que, en el futuro, muchos de los que desarrollamos nuestra labor a nivel internacional encontraremos una fórmula más eficiente en la combinación del teletrabajo con los viajes”*.

\*\*\*

Según muchos encuestados, uno de los acontecimientos más extraordinarios de la pandemia fue **la estrecha coordinación y colaboración entre financiadores**, que dejaron a un lado la competencia para hacer de los clientes y las instituciones su principal prioridad.

Por supuesto, esto no se ha debido a motivaciones puramente altruistas. El desplome del sector habría sido catastrófico para aquellos inversores que, de buena fe, persiguen un fin social. Y el colapso de los receptores de sus inversiones hubiera sido igualmente desastroso. En cualquier caso, los encuestados –tanto los propios inversores como el resto– consideran que la pandemia ha sido una oportunidad de colaboración que debería trascender la actual crisis.

Varios encuestados se refirieron al papel de coordinación que los inversores han tenido que desempeñar destacando varios factores. Un Director para el Desarrollo de las Finanzas Inclusivas de un financiador global con sede en Europa afirma que *“más que nunca, hemos visto la relevancia y necesidad de contar con un enfoque coordinado y trabajar a partir de sinergias. Lo ideal sería que estos enfoques conjuntos se prolongasen más allá de la crisis”,* y añade que *“la posibilidad de disponer de información precisa y actualizada se ha revelado como un factor indispensable para poder ofrecer la capacidad de respuesta y agilidad necesarias. También aquí, el uso de herramientas de información coordinadas ha demostrado ser relevante y muy útil”*.

Por su parte, un Responsable de Riesgos de otro financiador considera que *“el grado de cooperación que se ha producido entre los VIM ha sido impresionante. El Compromiso de Grameen (Grameen Pledge) ha puesto de relevancia la importancia de la cooperación entre los actores del sector, y espero que esta tendencia continúe en el futuro. En nuestro caso, la institución ha pasado de una perspectiva de inversión a un enfoque de gestión del riesgo para, posteriormente, volver a una perspectiva de inversión. Estas idas y venidas han aflorado la necesidad de disponer de flexibilidad e innovación a nivel interno”*.

Pero más allá de la colaboración de emergencia en materia de moratorias, los inversores consideran **que sus papeles se han visto ampliados**. A este respecto, Tim Crijns, un gestor de fondos con sede en Europa, afirma que *“de hecho, nuestros papeles y responsabilidades como inversor de impacto activo se han visto incrementados... Hemos aumentado la interacción con los receptores de nuestros fondos para entender su situación y prestarles apoyo en la medida de lo posible (por ejemplo, mediante reestructuraciones o colaboraciones con otros inversores)”*. En alusión al ejemplo más visible de coordinación entre VIM, señala también el papel de liderazgo de su institución en la cooperación con otros inversores internacionales en el Memorándum de entendimiento sobre coordinación entre VIM en respuesta al Covid-19 y el Compromiso sobre principios clave para proteger a las instituciones de microfinanzas y a sus clientes durante la crisis del Covid-19 y manifiesta que *“ambos representan un importante paso para garantizar que los inversores puedan ofrecer el apoyo más eficaz y coordinado posible”*.

Noémie Renier, Responsable de Deuda de las Instituciones Financieras de un financiador global, comparte esta misma visión: *“Los VIM han jugado un papel crítico a la hora de garantizar la estabilidad de la finan-*

ciación en el sector, evitando una crisis de liquidez y favoreciendo su resiliencia", y añade que "mientras que las herramientas digitales nos han permitido mantener unas líneas de comunicación y unas relaciones mínimas y decentes con nuestros socios, centramos en los clientes y entenderlos en la mayor medida posible han sido los factores clave de continuidad empresarial a todos los niveles".

Sin embargo, priorizar la respuesta a la crisis ha supuesto un coste. De hecho, un financiador europeo se lamenta de que "ha sido necesario poner en espera nuevos productos debido a los temores del impacto del Covid-19 sobre los posibles receptores de los fondos. Ha sido difícil obtener una visión clara de la realidad sobre el terreno y el riesgo que esta representa para los inversores". Además, una cosa es buscar la colaboración cuando nos enfrentamos a un riesgo común, y otra muy distinta es mantenerla cuando todo vuelve a la normalidad. "El sector puede cooperar", defiende Jurgen Hammer, de un organismo de SPM global, "pero necesita presión para hacerlo. Durante la fase [álgida] de la pandemia, la cooperación entre los inversores fue excelente debido a la presión que generaba la propia envergadura del problema. Ahora, es necesario mantener este impulso".

\*\*\*

La crisis ha obligado a muchas partes interesadas a centrarse en elaborar (o entender) nuevas **políticas o normas** o a ejercer presión para garantizar que, en medio del caos y la confusión de un entorno rápidamente cambiante, no se producían intervenciones que terminasen por empeorar una situación ya de por sí mala. Según, P. Satish, Director Ejecutivo de una red de instituciones financieras del Sur de Asia, "tuvimos que realizar un enorme esfuerzo para defender nuestras políticas de forma regular ante los gobiernos y reguladores debido a que, conforme iba desenvolviéndose, la pandemia fue afectando a diferentes sectores de la economía". Pero, ¿qué lecciones pueden extraerse de esta experiencia? "Que hay que realizar un seguimiento constante de los acontecimientos que tienen lugar sobre el terreno y adaptar las respuestas para mitigarlos".

Las respuestas normativas a esta crisis han sido increíblemente diversas y van más allá del alcance de este informe. Sin embargo, algunos encuestados trataron de contextualizar lo que ha supuesto todo esto. "Algunos reguladores", señala Luis Treviño, Director de Políticas Sénior del departamento de datos de inclusión financiera de una red de reguladores, "han respondido rápidamente a los cambios y han podido adaptar las normas y políticas para abordar diferentes necesidades financieras, entre ellas la liquidez y la resiliencia del sistema y de algunos sectores económicos concretos; agilizar la transformación de sus infraestructuras financieras; e implantar cambios en las políticas y nuevas reformas encaminadas a respaldar la transformación digital de sus sectores financieros". Se espera que esto dé lugar a "una transformación más rápida de las políticas que tendrá un impacto positivo sobre el panorama de inclusión financiera a medio plazo". Treviño también se hace eco de la preocupante situación de "los sectores financieros no bancarios tradicionales, como las cooperativas de crédito y las instituciones de microfinanzas [de menor tamaño]" debido a "las limitaciones de liquidez, el mayor riesgo y la falta de financiación" en muchas jurisdicciones. Estas instituciones son críticas para la inclusión financiera y "existe la necesidad de encontrar mecanismos que garanticen la resiliencia de sus mercados en el futuro".

\*\*\*

Del mismo modo que los acontecimientos del pasado año han supuesto un cambio radical en el papel de consultores, financiadores, investigadores y otros actores del ecosistema de la inclusión financiera, este ha sido sin duda especialmente significativo en el caso de los propios **proveedores de servicios financieros**. Durante la pandemia, estos se han visto obligados a comunicarse con, y ayudar a, clientes en dificultades, a proteger a su personal, a relacionarse y negociar con los financiadores, a entender e implementar requisitos normativos o políticas rápidamente cambiantes y a aplicar protocolos sanitarios, todo ello junto con la labor de gestión e información habitual de una institución financiera.

Varios de los encuestados de PSF relataron historias conmovedoras y angustiosas. En concreto, el Director Nacional de una IMF de África Suroriental relata cómo la crisis hizo que las prioridades se concentrasen en lo más básico: "la principal misión fue mantenernos a flote... evitar el fallecimiento de cualquier miembro

de nuestro personal y contener las amortizaciones y los desembolsos pese al impacto que supuso que todo estuviese bloqueado debido a las medidas sanitarias y el confinamiento". Taiwo Joda, Consejero Delegado de una IMF de África Occidental afirma que su papel como institución consistió en "mantenernos lo más cerca posible de nuestros clientes para educarles y proporcionarles apoyo en forma de moratorias, bajadas de los tipos de interés, [y también] alimentos y consumibles". Shiela Guanzon, Directora General de Operaciones de una IMF del Sureste Asiático, describe un cambio repentino, si bien no sin precedentes en una región asolada por tornados cada vez más devastadores, hacia un papel de socorro o asistencia: "nuestra institución se situó en primera línea para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. En las comunidades más pobres, donde ni los ingresos hospitalarios ni los exámenes médicos están al alcance de los pacientes, nuestra institución pudo ofrecer servicios sanitarios tanto a nuestros clientes como a sus familias".

Las experiencias fueron muy similares en África Suroriental, donde el Director General de una IMF ilustra muy bien la abrumadora cantidad de responsabilidades que entraña trabajar con grupos vulnerables durante una pandemia, entre ellas "tranquilizar y proteger al personal frente a la enfermedad (comunicación, distribución de medicamentos, distribución de equipos de protección como gel hidroalcohólico, colutorios bucales, purificadores de aire, etc.); fortalecer las capacidades de la plantilla en el teletrabajo y la gestión remota de clientes; y desarrollar e innovar los servicios financieros a través de la digitalización (diseño de proyectos de digitalización). Sin embargo, de esta última tarea se han derivado una serie de beneficios, añade "Una de nuestras lecciones aprendidas es que, cuanto más duro fue el impacto de la pandemia, más fácil resultó concienciar a los clientes de la necesidad de utilizar canales digitales (banca móvil, redes de agentes terceros, cajeros automáticos, etc.)".

## "La gente es más resiliente de lo que se piensa"

Consultor e investigador independiente

\*\*\*

La **pandemia como factor acelerador de la digitalización** fue un tema dominante entre los encuestados, especialmente entre los PSF. De sus principales beneficios destacaron resultados positivos tanto en términos de eficiencia –como los percibidos por Fernando Yépez, un consultor de América del Sur "hemos tratado de mejorar la comunicación utilizando la tecnología como aliada... evitando costes de viajes innecesarios e incrementando la eficiencia de la IMF"– como de comunicación, tal y como afirma un Consejero Delegado del África subsahariana "Aprendimos la necesidad de valorar el uso de los canales bancarios digitales para nuestro negocio, ya que dependíamos en gran medida de ellos durante el confinamiento... y también a valorar las teleconferencias como el nuevo medio de reunión y comunicación con partes interesadas - personal, clientes, etc.".

Adegoke Adegbamí, Consejero Delegado de un banco de África Occidental, hace referencia a las importantes inversiones que su institución ha realizado en servicios financieros digitales "sin interacción física" y destaca que "aunque puede hacerse mucho implantando tecnologías menos costosa y más eficientes, [también] hemos aprendido que la tecnología por sí sola no es suficiente. Es preciso invertir más en la transformación de la mentalidad las personas y la cultura de las organizaciones".

Del mismo modo, otros enfatizaron que, al igual que sucedía antes de la pandemia, la digitalización no es la panacea ni resulta igual de apropiada o de viable en todos los contextos. Tal y como apunta José Garibay, Director de un proveedor de servicios de apoyo sudamericano, "algunas empresas financieras pueden experimentar caídas en sus márgenes sin que ello les motive a cambiar sus gastos en tecnologías obsoletas, [mientras que] otras crean aplicaciones sin formar a sus clientes y terminan con [grandes] desequilibrios presupuestarios".

\*\*\*

Varios de los encuestados se refirieron a **otras formas en las que sus papeles habían tenido que evolucionar** durante la pandemia y los **atributos** que consideraron más importantes en dicha evolución.

La flexibilidad y la capacidad de respuesta han sido, naturalmente, aspectos críticos. Como no podía ser de otra manera, los proveedores se vieron obligados a reestructurar sus préstamos, *“lo que requirió no solo un cambio en la mentalidad sobre el comportamiento crediticio desarrollada a lo largo de años, sino también modificaciones en los sistemas informáticos, nuevos tipos de formación para el personal e iniciativas de educación y concienciación para los clientes”*, según Zainab Saeed, Responsable de I+D de un PSF del Sur de Asia, y también *“un nuevo énfasis en el alivio de las dificultades económicas mediante una prolongación de los préstamos para facilitar el consumo y la recapitalización de los negocios”*. Esta necesidad de agilidad institucional también ha implicado que *“el requisito de disponer de inteligencia empresarial e informes para obtener evidencias con las que fundamentar la toma de decisiones también se haya dejado sentir en los niveles superiores”*.

**“La pandemia ha confirmado la lección de que los microcréditos son [solo] una parte de la solución y que las instituciones financieras deben ofrecer una amplia gama de productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus prestatarios.”**

Responsable de I+D de una IMF del Sur de Asia

Sin embargo, esta responsabilidad no recae únicamente sobre los altos directivos o el personal de las sucursales. Varios encuestados señalaron el papel fundamental que los consejos y otras estructuras de gobierno han tenido que desempeñar para tomar y agilizar decisiones en plazos muy distintos de los que suelen ser habituales en una planificación estratégica. Un miembro de un consejo de una IMF de Asia Central destaca que *“como consejo supervisor, nos vimos obligados a implicarnos en un gran número de funciones operativas y ejecutivas durante la pandemia”*. ¿Qué aprendieron de esta experiencia? Que existe la necesidad de contar con una *“nueva estructura de gestión de crisis, la prioridad de la gestión de riesgos sobre las ventas y el requisito de reencauzar la planificación de negocio formal a largo plazo en una visión estratégica y una previsión a corto/medio plazo”*.

\*\*\*

En el caso de los encuestados no pertenecientes a PSF –investigadores, consultores, proveedores de AT y financiadores, entre otros– ha habido conflictos a la hora de **tratar de intervenir sin interferir**, es decir, la voluntad de mitigar el impacto de la crisis y ‘hacer el bien’ pero sin saber siempre cuál era la mejor forma de proceder (un tema que ya se introdujo en la edición especial *The Covid-19 Financial Compass* del año pasado). Además, una consecuencia de la experiencia del pasado año ha sido el aumento de la complejidad y la incertidumbre, que pueden llegar a resultar abrumadoras. Roanna Peat, Directora Financiera de un financiador global, observa que *“la vida se ha complicado y los procedimientos parecen tardar más. El pasado ha dejado de ser una indicación del futuro... tengo la impresión de que gran parte de los datos e investigaciones generados antes de la pandemia han dejado de ser relevantes”*.

Para algunos, en cambio, la crisis sanitaria ha supuesto una oportunidad, y para un encuestado de una organización de infraestructura con sede en Europa *“nuestra organización ha tenido mucha suerte, ya que posiblemente sea una de las pocas que se ha beneficiado del Covid-19. Nuestra proactividad y todas las actividades que hemos llevado a cabo para responder a la crisis y prestar apoyo al sector nos han ayudado a fortalecer nuestra presencia, voz y papel coordinador dentro del mismo”*.

Además, determinados servicios nunca habían experimentado una demanda tan alta como la que disfrutan hoy. Para Ayako Iba, Directora Regional de una agencia de calificación global, la pandemia deja patente que *“nuestro papel como agencia de calificación independiente ha experimentado un crecimiento especialmente alto cuando el nivel de riesgo percibido en el sector aumenta y tanto los PSF como los inversores tienen la necesidad real de supervisar regularmente el desempeño, con el telón de fondo de una catástrofe que afecta a ... [y de hacerlo en un contexto de] restricciones a los viajes y las comunicaciones internacionales”*.

Pero lo que en apariencia es un aumento exponencial en la actividad del sector, podría dar al traste con su avance y, para evitarlo, es necesario ser selectivos y saber cuándo decir 'sí' y cuándo decir 'no'. A este respecto, Mayada El-Zoghbi, Directora Ejecutiva de una organización de investigación estadounidense que trabaja a nivel mundial, señala que *"en un momento en el que toda la actividad se ha desplazado a Internet, el sector se ha visto sobrecargado de eventos y voces contrapuestas. Cada vez resulta más difícil entender lo importante. Nuestra organización ha tratado de mantener una voz estable y consistente, dejando paso a otras cuando ha sido necesario, para asegurar que sus mensajes no se vieran diluidos. Sin embargo, esto también nos ha obligado a ser más selectivos"*.

Este incremento en la complejidad y el nivel de actividad es tanto una consecuencia como una causa del mayor número de **colaboraciones** entre diferentes partes interesadas. En este sentido, un Especialista Sénior del Sector Financiero perteneciente a una organización de infraestructura mundial señala la necesidad de encontrar *"formas de trabajar distintas para mantenerse más cerca del terreno y aprovechar las asociaciones en mayor medida que en el pasado. La pandemia del Covid-19 ha puesto de manifiesto la relevancia de la mayoría de los temas, si no de todos, en los que nos centramos"*.

**"Lo único que merece la pena es la proximidad con los socios. De hecho, pese al acceso a información general, la realidad de las consecuencias experimentadas por los PSF es imposible de entender fuera de una relación de confianza. Lecciones: aprender a debatir más con los socios, posponer los desembolsos, aceptar un crecimiento más lento o incluso una contracción en los préstamos en circulación y redefinir las trayectorias de los objetivos. Los procesos de due diligence pueden realizarse de forma remota, lo cual implicaría una reducción de los vuelos en el futuro y una mayor optimización de los viajes."**

Ejecutivo de Inversión de un banco comercial europeo que trabaja a nivel global

Es importante recordar que el Covid-19 no es solo una historia de desaceleraciones económicas y crisis de liquidez. Hay un coste humano y, en muchos casos, una verdadera tragedia humana. Los trabajadores de las instituciones financieras han tenido que soportar presiones difícilmente imaginables tratando de compaginar sus deberes fiduciarios y financieros, protegiendo a su personal mientras atendían a sus clientes, todo ello en medio de un contexto de normas rápidamente cambiantes para la negociación con los financiadores. De hecho, varios encuestados trataron de explicar lo difícil que había sido su labor durante el último año. Vijay Kumar Gurung, Responsable de Banca Pequeña y Minorista de una IMF del Sur de Asia, afirma haber *"vivido una situación emocionalmente intensa y dolorosa como individuo. He perdido a un pariente cercano y algunos de mis clientes a causa del Covid-19. Como institución, hemos contado con unos recursos limitados para ayudar a nuestros miembros, pero estamos haciendo todo lo posible para ofrecer un servicio ininterrumpido para que no sufran por no disponer de dinero. La lección más importante que hemos aprendido es que debemos estar preparados para lo peor"*.



las transacciones son los servicios financieros digitales, especialmente la banca móvil y a través de agentes”, observa Bizuayehu Negash, Gerente del Departamento de Ahorro de una IMF de África Oriental, quien considera que el desarrollo de la capacidad de adaptarse a la pandemia ha sido una consecuencia duradera y positiva de la experiencia de este último año al declarar: “estoy orgulloso de ver cómo mis clientes obtienen ahora servicios financieros digitales desde sus hogares y lugares de trabajo”.

“La crisis ha planteado una excelente oportunidad para dar un salto de gigante en términos de digitalización que podría cambiar para siempre la forma de abordar la brecha digital de género. La mayoría de gobiernos del mundo ha ofrecido algún tipo de transferencia/ayuda en efectivo que ha obligado a los perceptores a registrarse, crear una identidad digital e inscribirse en un canal financiero formal. Esto podría ayudar a las instituciones financieras a mejorar la inclusión financiera y profundizar en ella. La reestructuración de los préstamos y las soluciones personalizadas e individuales que han tenido que diseñarse pueden ser también excelentes cimientos sobre los que construir el futuro, ya que pueden incluirse en el diseño y la implantación de programas.”

Responsable de Investigación de una IMF del Sur de Asia

Sin embargo, el imparable avance de la digitalización no debería suponer el abandono deliberado de los principios fundamentales de la inclusión financiera, sino más bien la **búsqueda del equilibrio** entre ambos. Según un encuestado de una IMF de Asia Central, es preciso “*crear un nuevo modelo de negocio competitivo y encontrar el nivel adecuado de digitalización al tiempo que se conservan los factores humanos necesarios y todas las ventajas de la inclusión financiera clásica*”. ¿En qué consiste esto en la práctica? Según Olga Biosca, una investigadora afincada en Europa, implica “*una mayor oferta y adopción de productos y servicios digitales –tanto financieros como no financieros– seguros, accesibles, inmediatos y correctamente diseñados; la colaboración con otras partes interesadas en el terreno para incrementar la relevancia y oferta de servicios no financieros; y la ampliación del impacto de los productos digitales a través de la gamificación (por ejemplo, en las áreas de la prevención sanitaria o el desarrollo de capacidades financieras/digitales)*”.

Por otra parte, hay quien ve la **digitalización como una amenaza permanente**, para la protección del cliente y para la misión social del sector, amenaza que la pandemia no ha cambiado. A Hugh Allen, Consejero Delegado de un proveedor de asistencia que trabaja con grupos de ahorro, le “*gustaría que fuera menor y mayor el reconocimiento de que las finanzas informales son un recurso infrutilizado que proporciona beneficios reales, más rentabilidad y, sobre todo, control a los más pobres*”.

“Las finanzas digitales son la solución ideal de facto para evitar el contacto físico y llevar los servicios financieros hasta áreas remotas. Sin embargo, entrañan un riesgo de falta de contacto cuando el nivel de los clientes requiere de un enfoque presencial y personal para cualquier operación.”

Director Nacional de un banco de microfinanzas de África Suroriental

\*\*\*

Uno de los cambios más sorprendentes del último año ha sido la **coordinación y comunicación** entre inversores (del cual se habló en detalle en la sección previa ‘Cambios en los papeles y lecciones aprendidas’). En esta sección, los encuestados quieren asegurarse de que los avances alcanzados perdurarán más allá de la crisis y abrirán la puerta a un enfoque más coordinado y colaborativo.

*“¡Más consulta y colaboración y puesta en común de esfuerzos entre diferentes actores!”* reclama un Director de Finanzas Inclusivas de un financiador global. *“¡Mantengan la cooperación entre acreedores!”* declara el Responsable del Departamento de Riesgos de otro financiador global. *“...ha facilitado mucho la labor de los VIM y las IMF”*.

Parece existir consenso en torno al hecho de que las ventajas de hacer que estos avances se conviertan en un rasgo permanente del sector –en lugar de quedarse en una mera moda pasajera alimentada por las relaciones públicas– pasa principalmente por superar la competencia entre financiadores (una práctica que ha provocado, o al menos exacerbado, algunas de las crisis previas del sector), pero también por garantizar una respuesta aventajada ante situaciones de crisis la próxima vez que tenga lugar un acontecimiento con un alcance como el que ha tenido el Covid-19. A este respecto, Tim Crijns, un gestor de fondos afincado en Europa, dice que *“tener que empezar desde cero a crear directrices y alcanzar acuerdos durante una crisis supone un gran esfuerzo para todas las partes implicadas... es importante mantener las plataformas activas para actuar rápidamente (¡no solo hablar, sino actuar rápidamente!), cuando se desate una nueva crisis, aparezcan nuevas tendencias o se implanten nuevas normativas”*.

“Para reconstruir mejor, es necesario que cada parte interesada del sector entienda su papel en el conjunto del ecosistema y lo tome como punto de partida para desarrollar productos y colaboraciones que ayuden eficazmente a nuestros clientes a ser más resilientes.”

Gerente de una agencia de calificación

Pudo identificarse entre los encuestados una percepción real de que muchos de estos desafíos y oportunidades de cara al futuro convergen en la idea fundamental de **fortalecer la resiliencia de los clientes**, ya que sin ella no es posible la resiliencia del sector en su conjunto. Esta visión es tan generalizada como convincente, ya que incorpora, como afirmó un encuestado de una organización de gestión del desempeño social, *“un foco en los servicios financieros “responsables”, que supondrá una mejor fidelización del personal y de los clientes al tratarles bien”* y, en opinión de un financiador global, la necesidad de *“más innovación en términos de medición del desempeño social, especialmente en los modelos menos convencionales, como las finanzas de PYMES y las microfinanzas plus”*. P. Satish, Director Ejecutivo de una red de instituciones financieras del Sur de Asia, describe muy bien la intrincada interrelación existente entre la resiliencia de los clientes, las instituciones y el conjunto del sector al demandar a los bancos centrales *“flexibilizar la obligación de cumplimiento estricto de las normas de Basilea [sobre riesgos de impago y requisitos de suficiencia de capital]”* para *“permitir a las instituciones la flexibilidad para dar alivio a sus*

clientes afectados”, a lo que añade que “para el sector de la inclusión financiera, mantener el sustento de sus clientes debería ser el principal objetivo, y el sector debe ejercer presión sobre los gobiernos y comenzar a defender la creación de una infraestructura sanitaria primaria universal como bien público, ya que, como la pandemia ha demostrado, sin servicios sanitarios, el apoyo que presta la inclusión financiera puede llegar al colapso”.

O dicho de otro modo, según un calificador global, “la pandemia nos ha enseñado que ninguna organización puede sobrevivir sola cuando el resto del sector, la economía y la infraestructura social atraviesan por dificultades simultáneamente”. Si tuviéramos que sacar una única conclusión de la primera crisis global en nuestro actual mundo interconectado, esta sería quizá que **ninguna organización puede funcionar de forma aislada**.

\*\*\*

En medio del caos, la ansiedad y las pérdidas generadas por la pandemia (y con el daño total que esta ha causado a los hogares y las pequeñas empresas aún sin cuantificar), surgen oportunidades, como la que muchos encuestados ven en **replantear todo el sistema de la inclusión financiera**.

Esta puede subdividirse en varios componentes. De acuerdo con Davide Castellani, un investigador afincado en Europa, el sector deberá “orientarse más a la demanda, desde el diseño a la distribución de productos y servicios, cambio en el que los inversores desempeñarán un importante papel”. Además, tal y como señala un Especialista Sénior de una organización de infraestructura, implicará también “concentrarse mucho más en el resultado del acceso y el uso de servicios financieros por parte de las personas desfavorecidas”. “No aprendimos nada de las crisis previas y el sector financiero global sigue generando grandes dividendos para ‘los que tienen mucho’ y vulnerabilidad para ‘los que no tienen nada’. Debemos volver a las raíces de la intermediación financiera y crear un sector que dé servicio a la gente, especialmente a las mujeres.”

En opinión de Luis Treviño, Responsable de Políticas de una red de reguladores, deben producirse “reformas importantes en la infraestructura financiera, especialmente la disponibilidad del mercado, el intercambio de datos y la formulación de normas claras para garantizar una transición rápida hacia la recuperación minimizando las pérdidas y el riesgo”. Según sus pronósticos, las reformas de la transformación digital continuarán y se acelerarán en países que hoy se encuentran en plena transición, lo cual dará lugar a “fusiones masivas y a una reestructuración de los sectores financieros tradicionales”. Es precisamente aquí donde el sector se encontrará en una encrucijada, ya que, de acuerdo con las previsiones de Treviño, “el requisito de acompañar esta evolución con normas y regulaciones de protección de los consumidores, ciberseguridad y privacidad de datos, así como con iniciativas de alfabetización financiera y digital, será fundamental y cobrará una importancia aún mayor”.

“La definición de ‘inclusión’ debe replantearse o definirse de una manera más sutil y realista. No puede hacer referencia exclusivamente al hecho de disponer de acceso a una serie de servicios formales. Me gustaría que la tendencia se inclinase mucho más hacia el establecimiento de federaciones autogestionadas de grupos de ahorro como alternativa viable a los vínculos con las instituciones financieras del sector formal. Sus ventajas serían evidentes: retención del capital de la pobreza rural/urbana, mayores retornos netos sobre los ahorros y la inversión y desarrollo de una capacidad institucional mucho mejor configurada para participar en los vínculos desde una posición de fortaleza.”

Proveedor de AT de África subsahariana

\*\*\*

Las respuestas a esta pregunta han generado una lista increíblemente ambiciosa y sobrecogedora de formas en las que el sector debe o debería evolucionar, lo cual era previsible dada la amplitud de encuestados y la escala de los desafíos enfrentados. Para afrontar algunos de estos retos, será necesario que **los proveedores adecuados proporcionen a los clientes los servicios que realmente necesitan**. Pero, ¿quiénes son?, ¿quién podría ofrecer servicios financieros y no financieros eficientes, asequibles, innovadores y vanguardistas a todos los segmentos de clientes de forma sostenible, rentable y socialmente responsable? Según Mayada El-Zoghbi, Directora Ejecutiva de una organización de infraestructura e investigación estadounidense, es importante no pararse demasiado en el “quién” y centrarse más bien en el “qué” y en el “cómo”. Con sus palabras, concluimos este informe:

*“Cuando las finanzas inclusivas se centran en proveedores específicos –ya sean IMF o fintechs– pierden de vista lo realmente importante para las personas pobres. Las prioridades de las finanzas inclusivas tienen que ser, en última instancia, las que beneficien a los más desfavorecidos, y el vehículo a través del cual se les presta servicio debe evolucionar para satisfacer las necesidades del momento. Por tanto, si las IMF no son capaces de prestar servicio durante una pandemia pero las instituciones digitales nativas sí lo son, las partes interesadas del sector deberán reconocerlo. Al mismo tiempo, si los proveedores nativos digitales no pueden atender a los consumidores desfavorecidos, también tenemos que arrojar luz sobre esto. Inevitablemente, habrá ganadores y perdedores, ya que es lo habitual en cualquier ciclo empresarial. Esperemos que prevalezcan los mejores proveedores, los que satisfacen las necesidades de las personas con bajos ingresos. Esto es precisamente lo que deberíamos celebrar, además de contribuir a la evolución del sector mediante datos, investigaciones y perspectivas claras sobre lo que está sucediendo realmente.”*



### **Sobre la Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP)**

La Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP) es la principal red de organizaciones e individuales activos en el sector de la inclusión financiera en los países en desarrollo. Tiene más de 130 miembros de todas las zonas geográficas del mundo y áreas de especialización de la comunidad microfinanciera, incluyendo consultores y proveedores de servicios de apoyo, inversores, proveedores de servicios financieros, agencias nacionales y multilaterales de desarrollo, ONG e investigadores.

Hasta dos mil millones de personas siguen financieramente excluidas. Para hacer frente a este problema, la Plataforma trata de promover la cooperación, el diálogo y la innovación entre las diversas partes interesadas que trabajan en los países en desarrollo. La e-MFP impulsa actividades que aumentan el acceso a nivel mundial a servicios financieros asequibles, de calidad, sostenibles e inclusivos para las personas infra/no bancarizadas, fomentando el intercambio de conocimientos, el desarrollo de alianzas y la innovación. La Plataforma lo consigue a través de las actividades de sus numerosos grupos de expertos, de la Semana Europea de las Microfinanzas que atrae cada año más de 400 participantes de docenas de países que representan los principales grupos de interés del sector, del prestigioso Premio Europeo de las Microfinanzas, que se otorga anualmente, y de sus numerosas y regulares publicaciones.

Secretaría Ejecutiva  
Plataforma Europea de las Microfinanzas  
rue Glesener 39  
L-1631 Luxemburgo  
contact@e-mfp.eu  
www.e-mfp.eu



Copyright © 2021

Ilustración de la página 38 cortesía de KAL, reproducida con autorización.  
Fuente de la fotografía de portada: Denise Jans vía Unsplash

Se pueden reproducir breves extractos de esta publicación sin autorización a condición de que se mencione la fuente.

ISBN 978-99987-866-0-8

[www.e-mfp.eu](http://www.e-mfp.eu)



Con el apoyo de:



THE GOVERNMENT  
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG  
*Ministry of Finance*