

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**MÉXICO**

**CREANDO CULTURA DE AHORRO EN MENORES**

**(ME-M1098)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Andrea Reyes (MIF/ATF) Jefe de Equipo, Avril Pérez (MIF/ATF) Co-Jefe de Equipo, Guillermo Aguilar (MIF/CME), Fermín Vivanco (MIF/ATF), Maria Luisa Hayem (MIF/ATF), Rebecca Rouse (MIF/ATF), Juan David Reyes (MIF/ATF), Claudia Gutiérrez (MIF/DEU), Xuan-Trang Thi Ho, (MIF/KSC) Luciane Medeiros (LEG/NSG), Luis Tejerina (SPH/CES)

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información y, por lo tanto, no se puede divulgar fuera del Banco.

## ÍNDICE

### RESUMEN DEL PROYECTO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	2
A.	Sobre el Programa: Vinculación de Pagos de Protección Social con el Ahorro (RG-M1198) .....	2
B.	El Proyecto: Creando cultura de ahorro en menores (ME-M1098) .....	3
C.	Beneficiarios del proyecto .....	7
D.	Contribución al Mandato FOMIN, Marco de Acceso y Estrategia BID .....	7
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO .....	8
A.	Objetivos .....	8
B.	Descripción del Modelo/Solución/Intervención .....	8
C.	Componentes .....	9
D.	Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución .....	11
E.	Sostenibilidad .....	12
F.	Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto .....	12
G.	Adicionalidad del FOMIN .....	13
H.	Resultado del Proyecto .....	13
I.	Impacto del Proyecto .....	14
J.	Impacto Sistémico .....	14
III.	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	14
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	16
V.	AGENCIA EJECUTORA .....	16
VI.	RIESGOS DEL PROYECTO .....	17
VII.	EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES .....	18
VIII.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES .....	18
IX.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL .....	19

**RESUMEN DE PROYECTO**  
**CREANDO CULTURA DE AHORRO EN MENORES**  
**(ME-M1098)**

Como muestra del compromiso del Gobierno Mexicano en promover la inclusión financiera del país como herramienta de desarrollo económico y erradicación de la pobreza, el 3 de octubre de 2011 se creó el Consejo Nacional de Inclusión Financiera (CONAIF), que tiene como objetivo proponer medidas para la planeación, formulación, instrumentación, ejecución y seguimiento de una Política Nacional de Inclusión Financiera. Consistente con esta estrategia el Gobierno Mexicano, a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, ha tomado pasos importantes en los últimos años para promover un marco regulatorio que facilite el acceso, particularmente de segmentos vulnerables, al sistema financiero formal. De estos cambios regulatorios destaca la autorización de canales como corresponsales bancarios y banca móvil para prestar servicios financieros, la introducción de cuentas simplificadas con requisitos mínimos de apertura y la creación de las figuras de entidades financieras no bancarias como las Sociedades Financieras Populares (SOFIPOS) que pueden captar depósitos.

En materia de protección social, el gobierno, a través de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) administra programas de transferencias condicionadas bajo el programa Oportunidades, dirigidos a familias en estado de pobreza y condicionado a la asistencia escolar y controles de salud de los hijos. Los pagos de protección social presentan una oportunidad clave para la inclusión financiera y la reducción de vulnerabilidad a través del ahorro, ya que estudios indican que los receptores de estos pagos de gobierno que ahorran, consumen menos de manera impulsiva y gastan mejor de acuerdo a sus prioridades familiares, destinando sus ahorros para gastos de estudio o para emergencias.<sup>1</sup>

A pesar de los avances en materia de acceso al sistema financiero, sólo un 56% de la población indica estar utilizando los productos financieros formales a su alcance. Se estima que el ahorro formal sólo es practicado por el 35,5% de la población adulta y esta cifra es aún menor entre los segmentos de mujeres y jóvenes.<sup>2</sup> Adicionalmente, según un estudio reciente,<sup>3</sup> el 66% de los jóvenes mexicanos entrevistados califica su conocimiento financiero por debajo del promedio pese a que más del 50% reporta entre sus planes futuros utilizar el ahorro para actividades productivas y de emprendimiento.

A través de este proyecto, en el marco del Programa ProSavings (RG-M1198), se pretende ofrecer un producto de ahorro programado a 6.800 niños, niñas y jóvenes de 12 a 18 años de edad, de familias beneficiarias de los programas de pagos de gobierno y de bajos ingresos en general, en los estados de Querétaro, México, Oaxaca y Yucatán. Por medio de la agencia ejecutora Raiffeisen Latina, seis entidades financieras se enfocarán en este segmento para ampliar su base de clientes basándose en una estrategia de negocio rentable. Además de ofrecer un producto de ahorro, la agencia ejecutora desarrollará campañas de educación financiera y educación emprendedora que se implementarán en diversas instituciones educativas.

---

<sup>1</sup> Ver Gertler, P., Martínez, S. y Rubio-Codina, M. Investing Cash Transfers to Raise Long-Term Living Standards. Impact Evaluation Series No. 6 y Cull, R. Ehrbeck, T y Holle, N. 2014. "Financial Inclusion and Development: Recent Impact Evidence". Focus Note No. 92. CGAP.

<sup>2</sup> INEGI. 2012. Encuesta Nacional de Inclusión Financiera. Análisis de los resultados. INEGI, CNVB, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

<sup>3</sup> MasterCard. 2013. "Conocimientos financieros básicos de la juventud en Latinoamérica y el Caribe."

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED)

### **DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN**

ANEXO IV	Documento ProSavings (RG-M1198)
ANEXO V	Presupuesto Detallado
ANEXO VI	Lista Preliminar de Hitos
ANEXO VII	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO VIII	Cronograma de Actividades
ANEXO IX	Términos de Referencia del Coordinador del Proyecto
ANEXO X	Carta de respaldo DGRV
ANEXO XI	Criterios de selección de las entidades financieras participantes
ANEXO XII	Detalle de Instituciones Participantes del Programa

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>BANSEFI</b>	Banco de Ahorro Nacional y Servicios Financieros
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>CAF</b>	Banco de Desarrollo de América Latina
<b>CNBV</b>	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
<b>CONAIF</b>	Consejo Nacional de Inclusión Financiera
<b>DGRV</b>	Confederación Alemana de Cooperativas (por sus siglas en alemán)
<b>DNA</b>	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
<b>ENIF</b>	Encuesta Nacional de Inclusión Financiera
<b>FOMIN</b>	Fondo Multilateral de Inversiones
<b>IDRC</b>	Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>QED</b>	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
<b>PATMIR</b>	Proyecto de asistencia técnica al microfinanciamiento rural
<b>RO</b>	Reglamento Operativo
<b>SEDESOL</b>	Secretaría de Desarrollo Social
<b>SOCAPS</b>	Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo
<b>SOFIPOS</b>	Sociedades Financieras Populares
<b>TdR</b>	Términos de Referencia
<b>TMC</b>	Transferencias Monetarias Condicionadas
<b>UCP</b>	Unidad Coordinadora del Proyecto

**RESUMEN EJECUTIVO**

**CREANDO CULTURA DE AHORRO EN MENORES  
(ME-M1098)**

<b>País y ubicación geográfica</b>	México, en los estados de Yucatán, Oaxaca, Querétaro y Estado de México.		
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Raiffeisen Latina S. de C.V. de R.L.		
<b>Área de acceso:</b>	Acceso a Financiamiento		
<b>Agenda:</b>	Ahorros, Pagos y Nuevos Canales de Distribución		
<b>Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:</b>			
<b>Beneficiarios directos:</b>	Niños, niñas y jóvenes de bajos ingresos que hacen parte de familias beneficiarias de programas de transferencias condicionadas en México.		
<b>Beneficiarios indirectos:</b>	Las familias de los menores se beneficiarán indirectamente del programa, serán los tutores de las cuentas de ahorro por lo cual harán parte del proceso de educación financiera.		
<b>Financiamiento:</b>	Cooperación Técnica:	US\$ 477.600	56%
	Inversión:	US\$ 000.000	
	Préstamo:	US\$ 000.000	
	<b>TOTAL CONTRIBUCION FOMIN</b>	<b>US\$ 477.600</b>	
	Contraparte:	US\$ 370.530	44%
	Co-financiamiento (si lo existe)	US\$ 000.000	00%
	<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>US\$ 848.130</b>	<b>100%</b>
<b>Período de Ejecución y Desembolso:</b>	36 meses de ejecución y 42 de desembolso.		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) designación de una o más personas que puedan representar al Organismo Ejecutor en todos los actos relacionados con la ejecución de este Convenio y entrega de los ejemplares auténticos de las firmas de dichos representantes; (ii) presentación de evidencia de que el Organismo Ejecutor ha designado al coordinador del Proyecto; (iii) presentación al Banco de la planificación financiera que incluya el monto requerido para el cumplimiento de las actividades del Proyecto, de acuerdo con los costos de las actividades programadas y los futuros desembolsos, (iv) convenio(s) firmado(s) con al menos seis (6) instituciones financieras que participarán en el proyecto, (v) la aprobación por del reglamento operativo del proyecto; y (vi) la aprobación del plan operativo anual.		
<b>Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:</b>	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		
<b>Unidad con Responsabilidad de Desembolsar</b>	Este proyecto será supervisado por la Oficina de País de México, la cual tendrá la responsabilidad de realizar los desembolsos.		

## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

1.1 Este proyecto “Creando cultura de ahorro en menores” (ME-M1098) se desarrolla en el marco del Programa Regional Vinculación de Pagos de Protección Social con el Ahorro “ProSavings” (RG-M1198), con el cual se espera completar 12 proyectos en los que intermediarios financieros diseñen e implementen estrategias de negocio, basadas en la oferta de productos de ahorro líquido y programado<sup>4</sup> que respondan a las necesidades y características de la población receptora de pagos de gobierno, acompañados de educación financiera y canales de distribución alternativos. Estos proyectos serán pilotos con los cuales se desarrollarán y validarán estrategias de negocio, bajo diferentes contextos e instituciones que permitan la sostenibilidad de los productos de ahorro en este segmento de la población. El proyecto ME-M1098 a ser ejecutado por Raiffeisen Latina, así como los demás proyectos mencionados anteriormente, contribuirán con las metas establecidas en el Programa en mención.

### A. Sobre el Programa: Vinculación de Pagos de Protección Social con el Ahorro (RG-M1198)

1.2 **Objetivos y componentes del Programa.** En Marzo de 2011, el Comité de Donantes mediante el documento MIF/AT–1119 aprobó la cooperación técnica no reembolsable para el programa “Vinculación de los Pagos de Protección Social con el Ahorro” (RG-M1198). El fin del programa es ampliar la disponibilidad de productos y servicios financieros dirigidos a los grupos de población de bajos ingresos. El propósito específico consiste en formular modelos de negocio para desarrollar e implementar productos de ahorro líquido y programado dirigidos a aquellas personas que reciben transferencias monetarias condicionadas (TMC) u otros pagos de protección social en América Latina y el Caribe (ALC). El programa consta de los siguientes componentes: (i) Establecimiento del programa y selección de proyectos; (ii) Financiación de cada proyecto y (iii) Aprendizaje, comunicaciones y efectos catalizadores. El programa tiene un papel central para la implementación de la agenda de Ahorros, Pagos y Nuevos Canales de Distribución en el marco de acceso del FOMIN, cuyo objetivo es aumentar el acceso a servicios financieros para las personas de más bajos ingresos, mediante la vinculación de las remesas, los pagos de gobierno, etc., con el ahorro y otros productos financieros, ver Documento 1, Sección II del Archivo Técnico que contiene información del Programa (RG-M1198). Hasta el momento, se han financiado 6 de los 12 proyectos previstos, esperándose alcanzar la meta de 12 proyectos para final de 2015.

1.3 **Evaluación de impacto.** Con recursos de Citi Foundation, el International Development Research Centre (IDRC) del Gobierno de Canadá y el FOMIN, el Programa ha seleccionado 2 proyectos a los cuales se le aplicará una evaluación de impacto rigurosa. Para el proyecto en Perú (PE-M1089) ya se contrató el equipo de investigación y se hizo el levantamiento de línea de base. Para el caso del segundo proyecto en República Dominicana (DR-M1036) la evaluación está en proceso de contratación. Adicionalmente, en coordinación con DEU, se seleccionará al menos un proyecto más el cual será sometido a consideración del Comité Consultivo del Programa.

---

<sup>4</sup> El ahorro líquido se refiere al ahorro a la vista y el término ahorro programado se refiere al ahorro “comprometido” y no significa un ahorro “obligatorio” o “forzoso”. Mediante el producto de ahorro programado, el cliente se compromete a depositar periódicamente una suma de dinero definida y a retirar los fondos únicamente para un fin determinado y/o en un plazo definido.

1.4 **Generación de conocimiento.** Los productos y actividades de conocimiento de este proyecto, de la misma forma como se está haciendo con los demás proyectos en ejecución bajo ProSavings, se capturarán y se plasmarán a través de actividades gestionadas y financiadas directamente desde el Programa (RG-M1198) y serán gestionadas bajo su Estrategia de Comunicación. Adicionalmente aquellos productos de conocimiento generados a través del Programa seguirán los pasos y lineamientos planteados por la Herramienta de Conocimiento del FOMIN.

**B. El Proyecto: Creando cultura de ahorro en menores (ME-M1098)**

1.5 **La inclusión financiera en México.** El Consejo Nacional de Inclusión Financiera (CONAIF) comprende como inclusión financiera el acceso y uso de servicios financieros formales en el marco de una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras de todos los segmentos de la población.<sup>5</sup> Dicho consejo fue creado el 3 de octubre de 2011, como muestra del compromiso del Gobierno mexicano con promover la inclusión financiera del país. El consejo tiene como objetivo proponer medidas para la planeación, formulación, instrumentación, ejecución y seguimiento de una Política Nacional de Inclusión Financiera.

1.6 Entre sus actividades recientes, a fin de realizar un diagnóstico de la inclusión financiera en México, en el 2012 se diseñó y se aplicó la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF 2012).<sup>6</sup> La encuesta fue dirigida a la población de 18 a 70 años, llegando a 7.000 viviendas en todo el país (localidades urbanas y rurales).<sup>7</sup>

1.7 **El sistema financiero mexicano y un marco regulatorio inclusivo.** Actualmente en el mercado mexicano existen siete sectores supervisados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)<sup>8</sup> y tres tipos de instituciones que prestan servicios financieros: i) las instituciones financieras formales reguladas: bancos (46), bancos de desarrollo (6), uniones de crédito (118), sociedades cooperativas de ahorro y préstamo – SOCAPS - (132), sociedades financieras populares – SOFIPOS - (44), sociedades financieras comunitarias – SOFINCOS (1) y sociedades financieras de objeto múltiple vinculadas a un grupo financiero –SOFOMES (27);<sup>9</sup> ii) las instituciones financieras no reguladas: SOFOMES no reguladas y cajas de empeño; e iii) instituciones financieras informales: tandas y agiotistas.<sup>10</sup>

1.8 Desde el 2008, bajo el contexto del mercado financiero en México, la CNBV ha liderado cambios de naturaleza regulatoria para incrementar la proporción de personas con acceso al sistema financiero formal. Entre estos cambios se destacan: la modificación a la Ley de Ahorro y Crédito Popular (2001) para incorporar la regulación de las SOFIPOS en el 2008, la autorización a los corresponsales no bancarios para prestar servicios financieros en el 2008, la autorización para prestar servicios financieros a través de la banca móvil en el 2009, la introducción de las cuentas simplificadas con requisitos de apertura mínimos en

---

<sup>5</sup> Acuerdo por el que se crea el Consejo Nacional de Inclusión Financiera, Diario Oficial de la Federación, México, 3 de octubre de 2011.

<sup>6</sup> Consejo Nacional de Inclusión Financiera. 2013. Reporte de Inclusión Financiera 5. Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

<sup>7</sup> ibíd

<sup>8</sup> <http://www.cnbv.gob.mx/SECTORES-SUPERVISADOS/OTROS-SUPERVISADOS/Descripción-del-Sector/Paginas/default.aspx#>

<sup>9</sup> ibíd

<sup>10</sup> Hoyo Martínez, Carmen; Peña Hidalgo, Ximena y Tuesta, David. 2013. "Factores de demanda que influyen en la Inclusión Financiera en México: Análisis de las barreras a partir de la ENIF," Documento de Trabajo No. 13/26. BBVA Research.

el 2010 y la creación de la Banca de Nicho para fomentar la competencia entre bancos en el 2008-2009.<sup>11</sup> Adicionalmente, en enero de 2014 el Gobierno promulgó la Reforma Financiera, la cual se basa en cuatro pilares: fomentar la competencia en el sector financiero, fomentar el crédito través de la banca de desarrollo, ampliar el crédito a través de las instituciones financieras privadas y dar mayor solidez y prudencia al sector financiero en su conjunto.<sup>12</sup>

- 1.9 **Combatiendo la pobreza a través de transferencias monetarias condicionadas.** La Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL) administra varios programas sociales en el país con el objetivo de lograr la superación de la pobreza mediante el desarrollo humano integral incluyente y corresponsable.<sup>13</sup> Entre estos se destaca el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, lanzado en 1997, como un programa de subsidio dirigido a familias en condición de pobreza y condicionado a la asistencia escolar y a controles de salud de los hijos. El Programa extiende subsidios a 25 millones de beneficiarios,<sup>14</sup> de los cuales el 96,5%<sup>15</sup> son mujeres que en su mayoría residen en áreas rurales. El esquema de apoyos de Oportunidades se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1.

Tipo de Apoyo	Propósito	Monto (USD) <sup>16</sup>
Apoyo Alimentario	Mejora de la alimentación y nutrición familiar	\$24/mes
Apoyo Alimentario Complementario	Contribución al gasto familiar por el alto costo de alimentos	\$10/mes
Apoyo Infantil	Por cada niño o niña de 0-9 años de edad (máx. 3 apoyos por familia)	\$8.80/mes
Apoyo a Adultos Mayores	Por cada adulto mayor no atendido por el Programa de Pensión para Adultos Mayores	\$26/mes
Apoyo de Becas Educativas	Monto varía según el grado escolar cursado	Primaria: \$13 -\$25; Secundaria: \$37-\$41 (hombres), \$39-\$47 (mujeres); Educación media superior: \$62-\$71 (hombres) y \$71-81 (mujeres)
Apoyo Monetario de "Jóvenes con Oportunidades"	Apoyo para que los jóvenes terminen su educación media superior antes de cumplir los 22 años. Monto pagado una sola vez	\$351

- 1.10 El pago del subsidio de Oportunidades se realiza para la mayoría de los beneficiarios de manera electrónica a través de una cuenta bancaria en Bansefi. Bansefi, es un banco del gobierno federal mexicano que busca promover el ahorro, el financiamiento y la inversión y la inclusión financiera. Cuenta con una cobertura financiera del 97,8%<sup>17</sup> de los municipios del país a través de su red de sucursales, corresponsales, cajeros automáticos y puntos de venta.

<sup>11</sup> ibíd

<sup>12</sup>El sistema bancario mexicano es uno de los que menos prestan en el mundo, con una penetración de crédito al sector privado de tan sólo el 26%, el crédito en México está por debajo del promedio en la OCDE, e incluso por debajo del promedio en América Latina, ver:

[http://www.hacienda.gob.mx/SALAPRENSA/doc\\_discurso\\_funcionarios/secretarioSHCP/2014/lvc\\_promulgacion\\_reforma\\_financiera\\_09012014.pdf](http://www.hacienda.gob.mx/SALAPRENSA/doc_discurso_funcionarios/secretarioSHCP/2014/lvc_promulgacion_reforma_financiera_09012014.pdf)

<sup>13</sup> [www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx)

<sup>14</sup> ibíd

<sup>15</sup> Datos a Diciembre 2013: [http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/primer\\_bimestre\\_corresponsabilidad\\_novdic2014](http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/primer_bimestre_corresponsabilidad_novdic2014)

<sup>16</sup> Conversión XE Currency Converter, 30 de Marzo de 2014.

<sup>17</sup> A diciembre de 2012, ver: Consejo Nacional de Inclusión Financiera. 2013. Reporte de Inclusión Financiera 5. Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

- 1.11 **Los hogares receptores de transferencias condicionadas y su potencial de ahorro.** Datos de la encuesta ENIF 2012 revelan que el 35,5% de adultos en el país ahorran de manera formal. Estos porcentajes de ahorro difieren por género y por tamaño de localidad, ya que en zonas con menos de 15.000 habitantes el 26% de hombres ahorra formalmente vs. un 19% de mujeres con ahorro formal. En cuanto al destino del ahorro, la población adulta que ahorra formalmente reporta hacerlo principalmente para afrontar emergencias (39%), en segundo lugar para gastos personales (29%) y en tercer lugar para educación y salud (25%). Esto demuestra que el ahorro contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas. Es importante tener en cuenta que en México es mayor el porcentaje de personas que ahorran de manera informal, siendo este el 43,7% de la población adulta. Entre los mecanismos informales de ahorro resaltan las tandas y el ahorro en la casa.
- 1.12 Estudios<sup>18</sup> indican que los receptores de subsidios de gobierno que ahorran, consumen menos de manera impulsiva y gastan mejor de acuerdo a sus prioridades familiares, destinando sus ahorros para gastos de estudio o para emergencias. De esta manera se resalta la importancia que le dan al ahorro quienes viven en pobreza con el fin de mejorar sus condiciones de vida. Entre los beneficios para personas de bajos ingresos derivados de los ahorros, se encuentra la posibilidad de acumular activos que les permitan invertir en mejoras a su vivienda, salud, educación y en pequeños negocios.
- 1.13 **Inclusión financiera de jóvenes.** En cuanto a la inclusión financiera de jóvenes, según un estudio publicado en el 2013,<sup>19</sup> el 66% de los jóvenes mexicanos entrevistados califica su conocimiento financiero por debajo del promedio y evidencia que a pesar de la mayor responsabilidad de las mujeres con los presupuestos del hogar tienen menos cuentas que los hombres. Adicionalmente el estudio reveló que los jóvenes en México tienen metas claras de superación y carácter emprendedor. Las tres principales prioridades para los jóvenes son, “tener una economía estable, gozar de buena salud y contar con un hogar propio”.<sup>20</sup> Los jóvenes señalaron que para alcanzar estas metas pretenden “encontrar un trabajo o alguna actividad que les deje un ingreso extra y emprender un nuevo negocio”.<sup>21</sup> Al respecto, 55% de los encuestados indicó que dentro de sus planes a mediano plazo se encuentra apartar dinero para el futuro (iniciar un ahorro), 54% empezar su negocio y 53% pretende adquirir un automóvil. A nivel regional, el 57% de los jóvenes encuestados reportaron pensar que las instituciones financieras son los responsables de brindarles acceso a la educación financiera.<sup>22</sup>
- 1.14 **El Problema.** A pesar de los avances en temas de inclusión financiera en México, sólo un 56% de la población indica estar utilizando los productos financieros formales,<sup>23</sup> lo cual se ve reflejado en las bajas cifras de ahorro formal a nivel nacional. Estas cifras son aún menores entre jóvenes de bajos ingresos, quienes a pesar de tener el interés y el

---

<sup>18</sup> Ver Gertler, P., Martínez, S. y Rubio-Codina, M. Investing Cash Transfers to Raise Long-Term Living Standards. Impact Evaluation Series No. 6 y Cull, R. Ehrbeck, T y Holle, N. 2014. “Financial Inclusion and Development: Recent Impact Evidence”. Focus Note No. 92. CGAP.

<sup>19</sup> Ver “Conocimientos financieros básicos de la juventud en Latinoamérica y el Caribe”. MasterCard

<sup>20</sup> <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2013/09/29/estabilidad-financiera-prioridad-jovenes>

<sup>21</sup> ibíd

<sup>22</sup> <http://www.paymentmedia.com/news-299-mastercard-la-educacin-financiera-es-crucial-para-lograr-la-independencia-financiera.html>

<sup>23</sup> Productos financieros formales incluyen: ahorro, ahorro para retiro, seguros y crédito.

potencial para ahorrar no lo están haciendo. Las Naciones Unidas estima que menos del 5% de los jóvenes de 15 a 24 años de edad en el mundo, tienen una cuenta de ahorros. Igualmente menciona que los jóvenes son 33% menos propensos a tener una cuenta de ahorros que los adultos y que el 44% son menos propensos a ahorrar de manera formal en una institución.

- 1.15 Tal como lo plantea la economía del comportamiento, generar hábitos de ahorro no es una tarea fácil<sup>24</sup>, por esto la necesidad de promover el ahorro entre niños y jóvenes, quienes en principio acumularán pequeñas cantidades de dinero pero a futuro estarán familiarizados con el sistema financiero y con los beneficios del ahorro, lo cual les permitirá mayores inversiones en pro de unas mejores condiciones de vida.
- 1.16 En México, instituciones financieras como SOCAPS y SOFIPOS han identificado el nicho de niños y jóvenes como un segmento de clientes potenciales de ahorro, debido a la demanda de los padres por productos de ahorro para sus hijos. Sin embargo el desarrollo de productos, campañas y metodologías de educación financiera específicas exigen una alta inversión inicial con retorno a largo plazo que no les han permitido avanzar en este aspecto.
- 1.17 **Causas.** Según la literatura<sup>25</sup> y las visitas de campo realizadas por el equipo del proyecto, lo anterior se debe principalmente al poco conocimiento que tienen las instituciones financieras de los menores de más bajos ingresos, limitando el desarrollo de productos de ahorro que respondan a las necesidades y preferencias de este nicho de mercado. Adicionalmente, las entidades financieras implementan mecanismos de educación financiera tradicionales y generalizados para todos los segmentos, con sólo algunas variaciones en las herramientas de apoyo y materiales promocionales. Para lograr interés y comprensión por parte de niños, jóvenes y población de bajos ingresos en general, se requieren materiales y metodologías específicas e innovadoras.
- 1.18 Los canales de distribución de los productos ofrecidos juegan también un rol fundamental en la inclusión financiera de la población de bajos ingresos<sup>26</sup>. Esta es una de las principales barreras identificadas del lado de la demanda por la dificultad de acceso y los costos relacionados con el desplazamiento a la institución financiera para la apertura de cuentas, realizar transacciones, entre otras. Estas barreras dan fe de la necesidad de ofrecer al cliente productos y servicios financieros adecuados a su realidad económica, ubicación geográfica y a sus necesidades.
- 1.19 **Proyecto Propuesto.** Este proyecto se enfoca en niños y jóvenes de ambos géneros de 12 a 18 años de edad de familias beneficiarias de programas de transferencias condicionadas en México y a la vez los padres tendrán un rol importante teniendo en cuenta que para menores de 18 es necesario el respaldo de un mayor para la apertura de la cuenta. De esta forma los padres de familia o tutores de los menores podrán participar también de las capacitaciones generando así un posible efecto adicional en la cultura del ahorro al

---

<sup>24</sup> La economía del comportamiento hace referencia a los múltiples factores psicológicos que influyen la toma de decisiones para reemplazar el consumo presente por el consumo futuro.

<sup>25</sup> Ver Cano, Carlos Gustavo, et al. Acceso a Servicios Financieros en Colombia, Borradores de Economía No. 776. 2013. Banco de la República de Colombia.

<sup>26</sup> Hoyo Martínez, Carmen y Peña, Hidalgo, Ximena. Factores de demanda que influyen en la Inclusión Financiera en México: Análisis de las barreras a partir de la ENIF. Documento de trabajo No. 13/36. BBVA. México D.F., Diciembre de 2013.

interior de la familia. En el marco de este proyecto se desarrollará e implementará al menos un producto de ahorro adecuado para atender a este segmento de la población, por medio de 6 entidades financieras participantes. De igual forma dichas entidades implementarán canales alternativos para la apertura de las cuentas fuera de las oficinas, así como canales sin sucursal para facilitar el acceso por parte de los beneficiarios y a la vez permitir rentabilidad para las instituciones. Adicionalmente, este proyecto incorporará un componente de educación financiera bajo el cual se desarrollarán campañas enfocadas en enseñar a los beneficiarios sobre el manejo del dinero y en impartir educación emprendedora básica con el objetivo de que los menores generen una visión positiva del futuro a través del ahorro con un fin en mente. Cabe aclarar que el propósito de la educación emprendedora es sensibilizar y motivar al menor, esto sin la necesidad de vincular los productos de ahorro desarrollados a un emprendimiento. El presente proyecto está en línea con el objetivo del programa ProSavings al promover hábitos de ahorro desde edades tempranas, con el fin de acumular capital y así contribuir a mediano y largo plazo en la reducción de la vulnerabilidad de familias en situación de pobreza.

### **C. Beneficiarios del proyecto**

- 1.20 Los beneficiarios del proyecto serán niños y jóvenes de ambos géneros y diferentes etnias de edades entre 12 a 18 de años que hacen parte de familias beneficiarias de programas de transferencias condicionadas y de bajos ingresos en general, residentes de zonas urbanas y rurales en los estados de Querétaro, México, Oaxaca y Yucatán. México y Oaxaca se encuentran entre los estados donde habita el mayor número de beneficiarios de Oportunidades<sup>27</sup> y a su vez, Oaxaca y Yucatán se destacan por tener los niveles de más bajo acceso a servicios financieros.<sup>28</sup> Las entidades financieras que desarrollarán y ofrecerán los productos desarrollados bajo este proyecto, tienen presencia en los cuatro estados propuestos y cuentan con facilidad de acceso teniendo en cuenta la situación de violencia en México.

### **D. Contribución al Mandato FOMIN, Marco de Acceso y Estrategia BID**

- 1.21 A través de este piloto e iniciativas que lo repliquen, se contribuirá a reducir la vulnerabilidad y a fomentar las capacidades financieras y emprendedoras de la población de menores, en zonas de México a corto plazo y en América Latina y el Caribe a largo plazo. A través del ahorro programado, este proyecto contribuye a fomentar una cultura de ahorro a temprana edad en la población mexicana, cimentando nuevas generaciones de adultos financieramente incluidos y menos vulnerables. El apoyo que se le brindará a las instituciones financieras, contribuirá también al desarrollo del sector privado y a su capacidad de ofrecer productos y servicios adecuados a un segmento de la población tradicionalmente desatendido y en general poco conocido. De esta manera dichas instituciones podrán realizar una inversión en sus clientes sin ver su rentabilidad negativamente afectada y expandir su base de clientes a corto y a largo plazo, cultivando

---

<sup>27</sup> Fuente: Sedesol. Total de beneficiarios a nivel nacional (Nov-Dic 2013): 25.356.937, Edo. México: 2.244.779, Oaxaca: 1.769.995.

<sup>28</sup> Oaxaca es el estado con menor cobertura de servicios financiero, en donde el 72% de sus municipios carecen de puntos de acceso. Yucatán es el tercer estado con menor cobertura, con el 41% de sus municipios sin puntos de acceso. Fuente: Reporte de Inclusión Financiera 5. Consejo Nacional de Inclusión Financiera.

usuarios financieramente educados que a futuro podrán acceder a otros servicios financieros que incrementen la rentabilidad de la institución.

1.22 Vínculo a la Agenda. El presente proyecto está en línea con la agenda de Ahorros, Pagos y Nuevos Canales de Distribución, teniendo en cuenta que llegará a personas en situación de pobreza que reciben pagos de gobierno, con el objetivo de aumentar su acceso a los servicios financieros principalmente de ahorro. Adicional a los resultados que obtendrá el proyecto con las actividades específicas financiadas, se alcanzarán resultados en el área de generación y difusión de conocimientos, como se menciona en detalle en el párrafo 2.10, los cuales contribuirán a la Agenda de Ahorros, Pagos y Nuevos Canales de Distribución.

1.23 Colaboración con el Grupo BID. Este proyecto coincide con la estrategia del BID para México, la cual tiene como objetivo general aumentar el crecimiento de la productividad y el desarrollo económico y contribuir a la ruptura del ciclo intergeneracional de la pobreza a través de acciones dirigidas a crear productos y servicios financieros de ahorro incluyentes para la población de bajos ingresos beneficiarios del Programa Oportunidades y a crear una cultura de ahorro, planificación, demanda de nuevos productos financieros y manejo de excedentes para esta población. El equipo del proyecto ha estado en coordinación con los especialistas del Sector Social a cargo de los programas de transferencias condicionadas y específicamente del programa Oportunidades. De igual forma se pondrá en contacto con CMF para coordinar las acciones que desarrolla Bansefi en este tema, a fin de asegurar una complementariedad de este proyecto con otros que el Banco pueda apoyar en el futuro en el área de las transferencias condicionadas.

## II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

### A. Objetivos

2.1 El impacto esperado a través del proyecto es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias que reciben transferencias monetarias condicionadas en México, a través de un mayor acceso a productos y servicios financieros. El resultado esperado es incrementar el acceso y uso de productos de ahorro entre los menores de familias beneficiarias de transferencias condicionadas en México, mediante el desarrollo de productos adaptados a esta población.

2.2 **Resultados Esperados.** Al final de este proyecto se espera que i) 6.800 menores de bajos ingresos abran una cuenta de ahorro programado desarrollada bajo este proyecto, ii) al menos un 50% de las cuentas abiertas se mantengan activas generando depósitos continuos durante un periodo mínimo de cuatro meses, iii) de los 6.800 menores de bajos ingresos, 2.270 abran una cuenta de ahorro por primera vez, iv) se acumule un saldo total superior a USD\$121.595, movilizado por los menores en las cuentas de ahorro programado después de 3 años, al final del proyecto.

### B. Descripción del Modelo/Solución/Intervención

2.3 Este proyecto desarrollará al menos un producto de ahorro programado dirigido a menores de edad de ambos géneros de 12 a 18 años de edad, beneficiarios de familias receptoras de programas de transferencias condicionadas y su estrategia de promoción será acorde según género y etnia. Este producto será adoptado y ofrecido por al menos 6

instituciones financieras (SOCAPS y SOFIPOS).<sup>29</sup> Dicho producto podrá ser adquirido en las instituciones educativas o fuera de las oficinas de las entidades financieras a través de desarrollos tecnológicos que lo permitan. De igual forma se habilitarán canales, como corresponsales no bancarios, que le permitirá a los beneficiarios realizar depósitos mensuales por un periodo establecido y retirar sus fondos acumulados para destinarlos hacia un fin específico definido por ellos mismos. Adicionalmente, este proyecto buscará promover una cultura de ahorro y desarrollo de ideas productivas entre sus beneficiarios, por medio del desarrollo e implementación de campañas de educación financiera y sensibilización en temas de emprendimiento. Estas campañas se impartirán por personal capacitado de cada entidad financiera en diferentes instituciones educativas previamente formados por los asesores regionales a ser contratados a través del proyecto, con el fin de dejar capacidad instalada en cada uno de los estados focalizados. Así mismo se diseminarán materiales didácticos que refuercen los conocimientos impartidos. De este modo este proyecto le proporcionará a sus beneficiarios una herramienta de acumulación de capital que fomente la disciplina de ahorro, el autocontrol y los conocimientos necesarios para desarrollar un criterio de manejo de recursos y planificación a futuro, convirtiéndoles así en el largo plazo, en clientes potenciales de otros productos y servicios financieros que contribuyan al mejoramiento de sus condiciones de vida y también a la rentabilidad de la institución. Este modelo es innovador por su enfoque en un segmento más joven al que usualmente se busca atender con iniciativas de inclusión financiera. Adicionalmente, el incorporar educación financiera y emprendedora para niños y jóvenes no es una práctica muy común entre los intermediarios financieros pero sin embargo, responde a la demanda de los menores y su noción de que este tipo de formación debe provenir de las instituciones financieras mismas.

### **C. Componentes**

#### **Componente I: Diseño e implementación de un producto de ahorro programado. (FOMIN: US\$139.300; Contraparte: US\$61.300).**

- 2.4 El objetivo de este componente es diseñar e implementar al menos un producto de ahorro programado dirigido a niños y jóvenes de bajos ingresos entre los 12 y 18 años, con base en los resultados del estudio de mercado que analizará las necesidades por género. Teniendo en cuenta la gestión y coordinación que se requiere entre instituciones financieras y establecimientos educativos en cada uno de los cuatro estados donde se desarrollará el proyecto, se requerirá del apoyo de cuatro coordinadores regionales (de campo) quienes capacitarán y acompañarán el desarrollo e implementación del producto de ahorro, educación financiera y educación emprendedora, dejando así capacidad instalada que permitirá la sostenibilidad del proyecto. Bajo este componente se llevarán a cabo las siguientes actividades: i) desarrollar un estudio de mercado primario y secundario, ii) diseñar un producto de ahorro programado teniendo en cuenta un estudio de concepto y prueba del producto, diseño de plan de mercadeo y campañas de promoción, capacitación del personal de entidades en el nuevo producto de ahorro.
- 2.5 Como resultado de estas actividades se prevé obtener: i) un estudio de mercado finalizado, ii) al menos 6 entidades financieras con un producto de ahorro programado

---

<sup>29</sup> Ver Anexo XII

dirigido a menores, iii) 60 asesores capacitados en el nuevo producto, iv) 6 planes de mercadeo y comercialización desarrollados (uno por institución) e v) implementación de una herramienta de monitoreo y reporte de apertura de cuentas y movimientos de saldos.

**Componente II: Desarrollo e implementación de campañas de educación financiera y emprendedora. (FOMIN: US\$93.800; Contraparte: US\$155.950).**

- 2.6 El objetivo de este componente es desarrollar un programa de educación financiera y un programa de educación emprendedora que se implemente por medio de campañas en instituciones educativas. Se llevarán a cabo las siguientes actividades: i) desarrollo de campañas de educación financiera “Aprendiendo a manejar el dinero”, ii) desarrollo de campañas de educación emprendedora “¿Quién quiere ser emprendedor/empresario?”, iii) diseño de estrategia de promoción y disseminación de las campañas en instituciones educativas, iv) desarrollo de canales de comunicación para apoyar la entrega de estas campañas, v) capacitación de personal encargado de llevar a cabo dichas campañas, vi) capacitación a niños y jóvenes focalizados a través de proyecto y vii) desarrollo de brigadas y eventos que involucren a los menores en los conceptos de ahorro y emprendimiento.
- 2.7 Como resultado de estas actividades se prevé que: i) al menos 6 entidades financieras participen en el programa de educación financiera y emprendedora, impartido a los menores inscritos en entidades educativas, ii) al menos 12 entidades educativas participen en el programa de educación financiera y emprendedora, permitiendo que los estudiantes reciban la capacitación, iii) se cuente con 16.000 manuales de educación financiera y emprendedora para distribuir a los participantes, iv) se cuente con 60 asesores voluntarios<sup>30</sup> capacitados en el material de educación financiera y emprendedora y v) que 8.000 niños y jóvenes de bajos ingresos reciban el programa de educación financiera y emprendedora.

**Componente III: Implementación de canales alternativos para la apertura de cuentas de ahorro para la población meta. (FOMIN: US\$8.000; Contraparte: US\$13.300).**

- 2.8 El objetivo de este componente es implementar una estrategia de canales alternativos de distribución para la inclusión financiera de los niños y jóvenes beneficiarios. Entre las actividades de este componente se encuentran: i) realizar un diagnóstico tecnológico a las 6 entidades participantes, para la apertura de cuentas con herramientas tecnológicas fuera de la sucursal, ii) implementación de canales alternativos en cada entidad, iii) apertura de cuentas a menores como parte de los programas de capacitación en educación financiera y emprendedora.

Como resultado de estas actividades se prevé: i) obtener un total de 6 informes (uno por cada entidad participante) con el diagnóstico tecnológico para apertura de cuentas, ii) al menos un canal alternativo implementado en cada una de las entidades participantes y iii) 4.080 cuentas, abiertas por medio de canales alternativos directamente en las instituciones educativas, usando medios electrónicos para la captura de datos y otros equipos que faciliten este proceso fuera de las instalaciones de las oficinas de las entidades financieras.

---

<sup>30</sup> Asesores voluntarios, representan empleados de las instituciones financieras y educativas que ejecutarán los talleres de educación financiera y emprendedora dirigida a los ahorradores menores.

**Componente IV: Comunicación y difusión del modelo. (FOMIN: US\$10.000 Contraparte: US\$13.880).**

- 2.9 Como resultado de este componente se prevé: i) una guía metodológica con la memoria del proyecto, ii) al menos 6 publicaciones de estudios de caso, hoja de proyecto y análisis temático con las actividades y aprendizajes del proyecto y iii) al menos un evento para la difusión del modelo.
- 2.10 El proyecto generará aprendizajes, evidencias y prácticas en las siguientes áreas: (i) cómo desarrollar la gestión de productos de ahorro para niños y jóvenes de familias beneficiarias de pagos de gobierno y en situación de pobreza en general; (ii) cómo impartir la educación financiera y emprendedora en menores; y (iii) diferentes usos de los ahorros entre hombres y mujeres. Los aprendizajes y hallazgos de este proyecto aportarán a la estrategia de comunicación del Programa “ProSavings” (RG-M1198) teniendo en cuenta que serán insumos para las ponencias del Programa en diversos eventos, de igual forma los hallazgos y resultados del proyecto se plasmarán en el análisis temático sobre primeros hallazgos de ProSavings que se publicará en el 2015 y conforme su desarrollo, esta intervención podría contribuir a un futuro estudio de caso o análisis temático comparativo entre países o proyectos ProSavings.

**D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución**

- 2.11 El proyecto será ejecutado por Raiffeisen Latina como ejecutor tradicional del Banco, como brazo consultor de la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), para lo cual se cuenta con toda su experiencia, herramientas, metodología y procesos de gestión enfocados en el sector de ahorro y crédito popular. La agencia ejecutora fue seleccionada a través de una convocatoria abierta para propuestas de proyectos que realizó el programa específicamente para México. De este llamado se quedaron seleccionados dos proyectos que estaban en línea con el objetivo del Programa, entre estos el presentado por Raiffeisen Latina.
- 2.12 DGRV y Raiffeisen Latina como brazo consultor, cuenta con una experiencia acumulada de más de 11 años en el sector financiero popular mexicano y actualmente viene trabajando con más de 40 entidades financieras en procesos de inclusión financiera. Teniendo en cuenta la complejidad del entorno financiero mexicano y la limitante de recursos para realizar proyectos con múltiples entidades financieras directamente, que permitieran entender los diferentes contextos al interior de México, se identificó un valor agregado en trabajar con una entidad que reúne a varias IF para que participen bajo un mismo proyecto y con las cuales Raiffeisen Latina ha ejecutado proyectos previamente en temas de inclusión financiera financiados principalmente por el gobierno mexicano. Es el caso del proyecto de asistencia técnica al microfinanciamiento rural – Patmir (ver párrafo 5.3) actualmente a cargo de Bansefi, en el cual viene participando la DGRV desde el año 2002 de forma continua gracias a la gestión realizada a la fecha<sup>31</sup>.
- 2.13 Por su parte, se ha previsto que al menos seis instituciones financieras (Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y Sociedades Financieras Populares) participarán en este proyecto y serán quienes ofrecerán el producto de ahorro programado diseñado para

---

<sup>31</sup> Ver informe Patmir en: [http://www.rflatina.com/Archivos/0211\\_Evaluacion\\_PATMIR.rar](http://www.rflatina.com/Archivos/0211_Evaluacion_PATMIR.rar)

ahorradores menores, niños y jóvenes. Raiffeisen Latina como ejecutor del proyecto, será quien seleccione y contrate los consultores para el desarrollo de las diferentes actividades planeadas en el numeral II, las cuales serán desarrolladas y validadas con las entidades financieras participantes seleccionadas bajo unos criterios definidos (ver anexo XI). El FOMIN igualmente tendrá participación activa en todo el proceso de ejecución del proyecto.

- 2.14 Una de las ventajas que presenta el proyecto, es el hecho de que en la actualidad, Raiffeisen Latina ya viene colaborando con las 6 entidades que se propondrían como aliadas estratégicas precisamente en temas de inclusión financiera para adultos, habiéndose obtenido resultados tangibles en los últimos años. Esto de alguna manera permitirá que los flujos de trabajo a generarse a través del proyecto, así como la interrelación y dinámica eficiente y oportuna, se vean garantizados.

#### **E. Sostenibilidad**

- 2.15 Durante los tres años de implementación del proyecto, se definirá y validará una estrategia de negocio en microahorros, diseñando y ofreciendo productos de ahorro que sean atractivos para la población meta y a la vez sean rentables para las instituciones financieras. De esta manera y con el fin de ampliar su base de clientes y llegar a nuevos mercados, las instituciones financieras participantes, a través de los productos de ahorro, obtendrán información que les permita desarrollar productos de crédito, microseguros, entre otros, dirigidos a los ahorradores que alcancen la mayoría de edad. Permitiendo así la venta cruzada de productos de mayor rentabilidad y garantizando la sostenibilidad de las actividades establecidas en el proyecto. Un año antes de finalizar la ejecución se realizará un **Taller de Sostenibilidad** con todos los entes involucrados para identificar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de las acciones del proyecto una vez terminados los fondos.

#### **F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto**

- 2.16 Diferentes experiencias en ALC han demostrado que las personas de más bajos ingresos sí ahorran. Algunos estudios<sup>32</sup> indican que los receptores de pagos de gobierno que ahorran consumen menos de manera impulsiva y gastan mejor de acuerdo a sus prioridades familiares, destinando sus ahorros para gastos de estudio o para emergencias, confirmando así la importancia del ahorro para quienes viven en pobreza, con el fin de mejorar sus condiciones de vida. Entre los beneficios para personas de bajos ingresos derivados de los ahorros, se encuentran la posibilidad de acumular activos que les permitan invertir en pequeños negocios, mejora de vivienda, salud y educación.
- 2.17 Este proyecto tendrá en cuenta el conocimiento y lecciones aprendidas de los proyectos financiados bajo el Programa ProSavings (RG-M1198). Entre los aspectos identificados para tener en cuenta a la hora de ofrecer productos de ahorro a población de bajos ingresos, se encuentran la necesidad de desarrollar o adecuar los productos de ahorro que ofrecen las instituciones financieras, con base en las características y necesidades específicas del segmento. Normalmente las entidades financieras cuentan con una baja oferta de productos de ahorro que son poco flexibles y no recogen las necesidades de los

---

<sup>32</sup> Gertler, P., Martínez, S. y Rubio-Codina, M. Investing Cash Transfers to Raise Long-Term Living Standards. Impact Evaluation Series No. 6

clientes, principalmente de aquellos de bajos ingresos. Si bien en el campo del microcrédito el incorporar las necesidades de los clientes en los productos ha avanzado fuertemente, en el tema de microahorro es algo que aún está en proceso.

- 2.18 Adicionalmente, se ha identificado la importancia del acompañamiento y seguimiento a los beneficiarios por parte de los asesores de captación, con el fin de generar confianza, seguridad y facilitar la generación de los hábitos de ahorro formal.<sup>33</sup> Si bien este es un aspecto clave a tener en cuenta para lograr el acceso y uso de los productos de ahorro desarrollados, es necesario pensar en una estrategia viable de microahorros, para lo cual se deben utilizar mecanismos de bajo costo, en donde la innovación y la tecnología juegan un papel importante.

## **G. Adicionalidad del FOMIN**

- 2.19 Adicionalidad No-financiera. El apoyo del FOMIN a este proyecto servirá para generar nuevas experiencias de movilización de ahorros entre niños y jóvenes de bajos ingresos que hacen parte de familias beneficiarias de transferencias monetarias condicionadas de gobierno, a través de intermediarios financieros que cuenten con experiencia y compromiso en la movilización de ahorros de personas de ingresos medios y bajos. La experiencia y asesoría técnica del FOMIN contribuirá en la implementación de productos adecuados que permitan a dicha población desarrollar hábitos de ahorro, conocer los beneficios de estos y pasar del ahorro informal (en efectivo y en activos) al ahorro formal, mejorando así su capacidad para afrontar los gastos del día a día y los gastos para emergencias e inversiones mayores. Asimismo, los aprendizajes de este proyecto contribuirán al diseño de iniciativas similares a ser implementadas en otros países.

- 2.20 Adicionalidad Financiera. El aporte económico del FOMIN es indispensable para la ejecución de este tipo de proyectos, que al principio son de baja rentabilidad y que adicionalmente requieren de una inversión inicial alta. El contar con un aporte económico inicial es requerido además para asegurar la sostenibilidad del Proyecto. Se espera que por medio de este proyecto y a través de Raiffeisen Latina, las instituciones financieras participantes incrementen su visibilidad como actores relevantes y potenciales socios en los esfuerzos hacia una mayor inclusión financiera en América Latina y el Caribe.

## **H. Resultado del Proyecto**

- 2.21 Con el proyecto se espera generar hábitos de ahorro en niños y jóvenes desde edades tempranas con el fin de reunir dinero que pueda ser invertido en educación, emprendimientos, gastos personales o emergencias familiares, incidiendo así en la reducción de su condición de vulnerabilidad. Adicionalmente con la orientación y sensibilización en educación financiera y emprendimiento, el proyecto aportará en la definición de su proyecto de vida. De igual forma, a través del proyecto se promoverá el acceso y uso de servicios financieros por parte de niños y jóvenes, teniendo el ahorro como la puerta de acceso al sector financiero, lo cual permitirá el buen uso de productos y servicios adicionales.

---

<sup>33</sup> Serie de Ahorro Programado Inclusivo en América Latina y el Caribe. Nota 4 – Ampliando el Ahorro Programado. Menú de Desafíos. Disponible en: <http://www.pro-savings.org/sites/default/files/arti%C2%A6%C3%BCculo%204%20web%20SPA.pdf>

## **I. Impacto del Proyecto**

- 2.22 Se espera que al menos 50% de los beneficiarios que iniciaron su cuenta como parte del programa renueven un nuevo periodo de ahorro programado y permanezcan en el sistema por lo menos 12 meses. En cuanto al destino de ahorro se espera que al menos 30% de los beneficiarios que ahorraron en su cuenta de ahorro programado destinen este ahorro para sus metas personales y que al menos un 3% de los beneficiarios hayan destinado su ahorro en la puesta en marcha de una idea productiva.

## **J. Impacto Sistémico**

- 2.23 El contar con diferentes instituciones financieras bajo la coordinación de Raiffeisen Latina, quien les ofrece apoyo permanente en cuanto a fortalecimiento organizacional, permite que el proyecto tenga un enfoque integral. Se espera que con el diseño de productos de ahorro dirigidos a menores de bajos ingresos, ofrecidos a través de canales asequibles, con campañas de educación financiera y emprendedora y un permanente acompañamiento y capacitación del personal de las instituciones participantes del proyecto, quede capacidad instalada en las entidades para que las actividades y estrategias desarrolladas sean sostenibles en el tiempo.
- 2.24 De igual forma, a través de este proyecto se busca desarrollar una estrategia de negocio viable por medio de la cual no sólo aumente el acceso y uso de productos financieros por parte de la población de bajos ingresos, sino que a la vez las instituciones financieras encuentren una forma rentable de ampliar su base de clientes, llegando a nichos de mercado desatendidos. Las experiencias del proyecto no sólo se compartirán con el sistema financiero mexicano, ya que teniendo en cuenta la cobertura regional con la que cuenta Raiffeisen Latina, se espera escalar el modelo de ahorro para menores de bajos ingresos a otros países de América Latina y el Caribe.

## **III. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

- 3.1 Línea de Base. Raiffeisen Latina contratará una consultoría para apoyar el levantamiento de una línea de base en coordinación con los asesores de las entidades financieras y un sistema de seguimiento que tendrá como referencia los indicadores del Marco Lógico. La línea de base recogerá información sobre la situación inicial de los beneficiarios a través de una corta encuesta que se realizará en el momento de la apertura de la cuenta de ahorros y esta información deberá ser desagregada por género. Una encuesta similar será realizada al final del proyecto para identificar los cambios registrados por los beneficiarios al finalizar la intervención, así como también se aplicará en el momento en que los beneficiarios del proyecto retiren el dinero ahorrado o cancelen la cuenta.
- 3.2 Seguimiento. Raiffeisen Latina será responsable de recopilar y analizar la información relevante para efectuar el seguimiento continuo a la ejecución del proyecto y los indicadores establecidos en el Marco Lógico (Anexo I). Raiffeisen Latina será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR, por sus siglas en inglés) dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia, y en las fechas en que el FOMIN determine, informándole a Raiffeisen Latina con por lo menos 60 días de anticipación. El PSR reportará el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el marco lógico y a otros

instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones. Dentro de los 90 (noventa) días después del plazo de ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad, hallazgos de la evaluación final y las lecciones aprendidas.

- 3.3 La Representación del BID en México tiene la responsabilidad de realizar el seguimiento del proyecto y contará con el apoyo del FOMIN en las evaluaciones, el intercambio de información y las lecciones aprendidas de otros proyectos similares.
- 3.4 Evaluación. Raiffeisen Latina proporcionará la información para la preparación de una evaluación final del Proyecto.
- 3.5 Se realizará una evaluación al final del período de ejecución en la cual se incluirá un análisis sobre (i) el impacto inmediato del Proyecto en los beneficiarios; (ii) resultados alcanzados en comparación con los objetivos establecidos inicialmente; (iii) lecciones aprendidas; y (iv) sostenibilidad de las acciones del Proyecto.
- 3.6 Entre las preguntas que deberán contestarse en la evaluación de este proyecto, se encuentran: ¿Las personas a las que se les ofrece el nuevo producto financiero abren una cuenta? ¿Las personas que tienen la cuenta la usan, hacen depósitos y retiros de forma frecuente? ¿La oferta de nuevos productos reduce el ahorro informal en los hogares beneficiarios? ¿El ahorro modifica el consumo de los hogares? ¿Hay cambios en el patrón de acumulación de capital humano (salud, educación)? ¿Hay cambios en el comportamiento de los padres/adultos como resultado de la intervención? ¿Las personas que abren las nuevas cuentas usan parte de sus ahorros para invertir más en las actividades productivas que desarrollan? ¿El nuevo producto financiero permite a los niños y jóvenes tener un mayor control sobre su vida implicando un cambio en el rol que juegan en la familia? ¿Cuál es efecto de la educación financiera y los incentivos al ahorro en el nivel de ahorro de los beneficiarios?<sup>34</sup> Los resultados de la evaluación serán difundidos en los eventos del componente tres del Programa ProSavings (RG-M1198), a través de la página web del FOMIN, del programa ProAhorros y de los donantes participantes del Comité Consultivo.
- 3.7 Con recursos de Citi Foundation, IDRC y FOMIN, el Programa ProSavings ya ha seleccionado 2 proyectos a los que se aplicará una evaluación de impacto rigurosa y se espera completar al menos 3 proyectos en total. Para la selección de dichos proyectos y la definición de las preguntas y metodologías, cada uno de ellos es sometido a consideración del Comité Consultivo del programa.
- 3.8 Taller de cierre. Oportunamente, Raiffeisen Latina organizará un **Taller de Cierre** con el objetivo de evaluar en forma conjunta con otros entes involucrados los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto e identificar y disseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas.

---

<sup>34</sup> La estrategia de evaluación planteada será lo mínimo esperado en términos de evaluación para el proyecto. Sin embargo, es posible que por las características del proyecto este sea seleccionado para ser sujeto de una evaluación de impacto que busque medir la atribución de los resultados al proyecto, conforme a lo mencionado en numeral 1.3 de los antecedentes.

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$848.130, de los cuales US\$477.600 (56%) serán aportados por el FOMIN y US\$370.530 (44%) de la contraparte. El período de ejecución será de 36 meses y período de desembolsos será de 42 meses.

Reconocimiento retroactivo de recursos de contraparte. Se reconocerán los gastos de contraparte incurridos a partir de agosto 30 de 2014 por un monto total de US\$ 2.500 correspondientes a las actividades de diseño y adaptación del sistema de registro y monitoreo de las cuentas de ahorro.

<b>Componentes del Proyecto</b>	<b>FOMIN</b>	<b>Contraparte</b>	<b>Total</b>
<b>Componente 1</b> Diseño e implementación de un producto de ahorro programado dirigido a niños y jóvenes de familias beneficiarias de programas de gobierno	US\$ 139.300	US\$ 61.300	US\$ 200.600
<b>Componente 2</b> Desarrollo e implementación de campañas de educación financiera y emprendedora	US\$ 93.800	US\$ 155.950	US\$ 249.750
<b>Componente 3</b> Implementación de canales de distribución para la inclusión financiera de la población meta	US\$ 8.000	US\$ 13.300	US\$ 21.300
<b>Componente 4</b> Comunicación y difusión del modelo	US\$ 10.000	US\$ 13.880	US\$ 23.880
<b>Componentes de Ejecución y Supervisión</b>			
Agencia ejecutora/ Administrativo	US\$ 174.000	US\$ 100.800	US\$ 274.800
Línea de Base	US\$ 4.500		US\$ 4.500
Sistema de monitoreo	US\$ 6.000	US\$ 2.500	US\$ 8.500
Evaluación final	US\$ 6.000	US\$ 2.000	US\$ 8.000
Revisiones Ex post	US\$ 6.000		US\$ 6.000
Contingencias	US\$ 30.000	US\$ 10.000	US\$ 40.000
<b>Sub-total</b>	<b>US\$ 477.600</b>	<b>US\$ 359.730</b>	<b>US\$ 837.330</b>
<b>% de Financiamiento</b>			
Fortalecimiento Institucional (Asesoría/Entrenamiento en Gestión Financiera y/o Adquisiciones, si aplica)		US\$ 10.800	US\$ 10.800
<b>Gran Total</b>	<b>US\$ 477.600</b>	<b>US\$ 370.530</b>	<b>US\$ 848.130</b>

#### V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 La organización Raiffeisen Latina, Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable será Agencia Ejecutora de este proyecto y firmará el convenio con el Banco. Raiffeisen Latina, con sede en ciudad de México y constituida en 2009 como el brazo consultor de su organización madre, la Confederación Alemana de Cooperativas – DGRV, tiene como objetivo atender actividades de capacitación, asistencia técnica y consultoría principalmente. Raiffeisen Latina centra sus actividades en el acompañamiento al fortalecimiento y consolidación de las entidades microfinancieras, trabajando en conjunto con entidades gubernamentales, entidades de segundo piso y con las propias entidades de base.
- 5.2 Adicionalmente se encuentra asociada directa e indirectamente en los diversos proyectos y gestión de fortalecimiento que lleva a cabo DGRV a nivel regional en ALC y

específicamente en México, en el fortalecimiento de estructuras sociales que tienen como fin último apoyar el combate a la pobreza.

- 5.3 Una de las debilidades de Raiffeisen Latina es el poco tiempo de constitución, sin embargo cuenta con el respaldo y la experiencia que DGRV tiene en México desde hace aproximadamente 12 años y los más de 40 años de trabajo en el sector microfinanciero. (ver carta de compromiso Anexo X). En los años de experiencia, Raiffeisen Latina ha desarrollado y ejecutado proyectos de fortalecimiento dentro del propio sector financiero y en diversos niveles, con presencia en 29 entidades federativas del territorio mexicano (de los 31 existentes y un Distrito Federal), adicionalmente ha participado como consultor en proyectos BID – FOMIN en Paraguay (ATN/ME-10252-PR) y Honduras (ATN/ME-11657-HO), siempre dentro del sector financiero y para el caso específico de México, ha participado y ejecutado varias consultorías con contrapartes locales, y fondos de organismos internacionales, principalmente en procesos de fortalecimiento del sector a nivel de organizaciones federales, federaciones cooperativas y entidades de base.
- 5.4 Uno de los proyectos importantes que actualmente lleva a cabo Raiffeisen Latina en México, corresponde a su permanente contribución a DGRV en la ejecución de actividades dentro del Programa de Asistencia Técnica a las Microfinanzas Rurales –Patmir- en su tercera fase y el cual busca como objetivo general la inclusión financiera de 132.000 socios – clientes al sector financiero popular formal en un plazo de 3 años. Las actividades que se vienen ejecutando corresponden a procesos de formación y capacitación, asistencia técnica y consultoría en temas diversos.
- 5.5 Tener como unidad ejecutora a Raiffeisen Latina, permite no sólo probar el modelo de ahorro con menores y escalarlo en México, sino a la vez llevar las experiencias y aprendizajes que surjan del mismo a otros países de la región donde tienen presencia junto con DGRV.
- 5.6 Raiffeisen Latina establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para que efectiva y eficientemente ejecute las actividades y gestione los recursos del proyecto. Raiffeisen Latina también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto.

## VI. RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 Se han identificado los siguientes riesgos que podrían impedir el logro de los objetivos del proyecto: i) Cambios en las estrategias de gobierno que limite la oferta de los productos de ahorro a los niños y jóvenes de las familias beneficiarias de transferencias condicionadas. Acciones para mitigar el riesgo: incluir el área protección Social del BID que está apoyando el programa Oportunidades así como el gobierno mexicano en toda la etapa de diseño y ejecución del proyecto con el fin de coordinar acciones y mantenerlos informados del objetivo, actividades y avances del proyecto; ii) Baja disposición por parte de las instituciones educativas para facilitar el acceso y capacitación de los niños y jóvenes. Acciones para mitigar el riesgo: En los casos donde no sea posible, coordinar con la institución educativa se diseñarán estrategias comerciales y de mercadeo, mismas que serán definidas y ejecutadas en coordinación con las entidades financieras aliadas. Las estrategias comerciales a proponerse, serán establecidas en función de las características de la población, rangos de edad predominantes, distribución geográfica, etc. Estas

actividades buscarán llegar de forma diferente a los segmentos meta y promover tanto la educación financiera como emprendedora.

## VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.

## VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 8.1 Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios. La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones y gestión financiera especificados en el Anexo VII.
- 8.2 **Desembolso por Resultados:** Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de los hitos, de acuerdo a los medios de verificación acordados entre Raiffeisen Latina y el FOMIN. El cumplimiento de los hitos no exime a Raiffeisen Latina de la responsabilidad de cumplir los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.
- 8.3 Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, los montos de los desembolsos del proyecto se determinarán de acuerdo a las necesidades de liquidez del proyecto, por un período máximo de 6 meses. Estas necesidades se acordarán entre el FOMIN y Raiffeisen Latina y reflejarán las actividades y costos programados en el ejercicio de planificación anual. El primer desembolso estará condicionado al cumplimiento del Hito 0 (condiciones previas) y los sucesivos desembolsos se efectuarán siempre y cuando se cumplan las siguientes dos condiciones: i) verificación por parte del FOMIN de que los hitos se han cumplido, según lo acordado en la planificación anual; y, ii) que la Agencia Ejecutora haya justificado el 80% de los avances de fondos acumulados.
- 8.4 **Adquisiciones y Contrataciones:** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora se regirá por las Políticas de Adquisiciones del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9).
- 8.5 Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) generó un nivel de necesidad/riesgo bajo, el equipo de proyecto ha determinado que de acuerdo a lo establecido en el Apéndice 4 de dichas Políticas, la Agencia Ejecutora, perteneciente al sector privado, utilizará los métodos del sector privado detallados en el Anexo 1 de la Guía Operativa de Cooperaciones Técnicas (OP-639). Adicionalmente, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma ex – post con una frecuencia anual. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, la Agencia Ejecutora deberá someter a aprobación del FOMIN el Plan de Adquisiciones del proyecto. Este plan deberá ser actualizado anualmente y cuando se produzca un cambio en los métodos y/o en el bien o servicio a adquirir.
- 8.6 **Gestión y Supervisión Financiera:** La Agencia Ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el DNA generó un nivel de necesidad/riesgo medio para la sección de gestión financiera, la revisión de la documentación soporte de

los desembolsos será efectuada en forma ex-post y con una frecuencia semestral. Adicionalmente, con fondos de la contribución FOMIN, el BID/FOMIN contratará una consultoría para capacitar a la Agencia Ejecutora en aquellas áreas de gestión financiera que requieran refuerzo, identificadas a través del análisis del [DNA](#).

- 8.7 La Agencia Ejecutora contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones como la documentación soporte de desembolso. El alcance de las revisiones ex post incluirá el análisis de los Informes Financieros que la Agencia Ejecutora deberá preparar anualmente como parte de su gestión financiera. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco.
- 8.8 Durante la ejecución del Proyecto, la frecuencia de las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de los desembolsos y la necesidad de informes financieros adicionales podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los hallazgos de las revisiones ex post realizadas por los auditores externos.

#### **IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL**

- 9.1 Acceso a la información. La información de este proyecto no es considerada como confidencial de acuerdo a la Política de Acceso a Información del Banco.