

ESTUDIOS SOBRE LA BANCA CUBANA

A tall palm tree with a slender trunk and a dense, rounded crown of green fronds. The tree is set against a clear blue sky with scattered white clouds. The lighting is bright, suggesting a sunny day. The tree's shadow is cast onto the sky behind it.

**Francisco Fidel Borrás Atiénzar
(Coordinador)**

**ESTUDIOS
SOBRE LA BANCA CUBANA**

ESTUDIOS SOBRE LA BANCA CUBANA

**Francisco Fidel Borrás Atiénzar
(Coordinador)**



La Habana, 2022

ESTUDIOS SOBRE LA BANCA CUBANA

© Francisco Fidel Borrás Atiénzar (Coordinador)

© Sobre la presente edición:

Editorial Ciencias Económicas, 2022

ISBN 978-959-85007-4-1

ISBN 978-959-85002-2-7 (PDF)

ISBN 978-959-85007-3-4 (EPUB)

Edición, corrección, diseño, ilustraciones y emplane: Ing. José Quesada Pantoja

La imagen de cubierta es una obra de Vladimir Iglesias Geraldo titulada *La palma y la sombra* (óleo de 55 x 38 cm)

Editorial Ciencias Económicas

Calle 22 No. 901 esq. 9na, Miramar,

Playa, La Habana, CP 11300, Cuba

Teléfono: (+53) 72045309

Correo electrónico: editorial@anec.cu

AUTORES

Adelfa D. Alarcón Armenteros
Alejandro Federico Bermúdez Rivacoba
Francisco Fidel Borrás Atiénzar
Ian Pedro Carbonell Karell
Michel Carmona Seguí
José Couzo Villarreal
Karina Cruz Simón
Lourdes Aintzane Delgado Corrons
Carlos Alejandro Díaz Schery
Laura Lissette Duvergel Parada
Estela Gertrudis Espinosa Martínez
Ileana Estévez Bertermaty
David Expósito Martínez
Anisabel Regla Gálvez Fernández
Jorge Aquilino González García
Carlos Enrique González García
Alejandro Guerrero Pardo

Oscar Luis Hung Pentón
Jennifer Jorge Cisneros
Mercedes López Marrero
Natalia Lorenzo Kómová
Roxana Teresita Montero Beltrán
Lázara Muñoz de Armas
Fabricio Pérez González
Alcides Quintana Cabrales
Dairon Rojas Hernández
Happy Salas Fuente
Carlos Manuel Souza Viamontes
Inés Josefina Torres Mora
Katia Zayas Ramos
Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes

CONTENIDO

CAPÍTULO 1. INCLUSIÓN FINANCIERA PARA LOS SUJETOS ECONÓMICOS Y SOCIALES: INDICADORES Y ESTRATEGIA / 1

- 1.1. Metodología científica / 3
- 1.2. Indicadores para medir la inclusión financiera de los sujetos económicos y sociales / 3
- 1.3. Estrategias de inclusión financiera para los sujetos económicos y sociales / 8
- Conclusiones / 12
- Bibliografía / 12

CAPÍTULO 2. MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DE LA BANCA: TENDENCIAS INTERNACIONALES Y ENFOQUE PARA SU IMPLEMENTACIÓN EN CUBA / 14

- 2.1. Metodología científica / 16
- 2.2. Contexto actual / 16
- 2.3. Tendencias y enfoques en el empleo de tecnologías innovadoras en la banca / 19
- Conclusiones / 23
- Bibliografía / 23

CAPÍTULO 3. ELEMENTOS DE BASE PARA LA EJECUCIÓN DE LA MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DEL SISTEMA BANCARIO CUBANO / 26

- 3.1. Metodología científica / 28
- 3.2. Premisas para la modernización tecnológica / 31
- 3.3. Objetivos / 32
- 3.4. Diseño de indicadores clave de gestión para medir los resultados / 33
- 3.5. Característica de los equipos y soluciones / 36
- 3.6. Factores de éxito / 36
- 3.7. Impacto del proyecto de modernización / 37
- Conclusiones / 38
- Bibliografía / 38

CAPÍTULO 4. ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA EN CUBA: ETAPA DE PREPARACIÓN / 41

- 4.1. Educación financiera y estrategias para su desarrollo / 42
- 4.2. Metodología científica / 45

4.3. Resultados y discusión / 47

Conclusiones / 51

Bibliografía / 52

Anexo 1. Conclusiones del mapeo de iniciativas de educación financiera / 54

Anexo 2. Resumen de los diagnósticos / 55

CAPÍTULO 5. ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA: ETAPA DE DISEÑO / 57

5.1. Metodología científica / 58

5.2. Resultados y discusión / 60

Conclusiones / 66

Bibliografía / 66

CAPÍTULO 6. PRINCIPALES TENDENCIAS SOBRE EL PROCESO INNOVADOR EN INSTITUCIONES BANCARIAS / 69

6.1. Metodología científica / 69

6.2. Panorama de la innovación financiera y tecnológica en instituciones
bancarias / 70

6.3. Innovaciones financieras y tecnológicas en bancos internacionales / 71

6.4. Innovaciones financieras y tecnológicas en el Sistema

Bancario Nacional / 74

Conclusiones / 77

Bibliografía / 77

CAPÍTULO 7. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL E IMPACTO DE LAS INSTITUCIONES BANCARIAS / 79

7.1. Metodología científica / 80

7.2. Resultados y discusión / 81

Conclusiones / 87

Bibliografía / 87

CAPÍTULO 8. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS BANCARIOS. LECCIONES INTERNACIONALES / 92

8.1. Metodología científica / 93

8.2. Enfoques conceptuales sobre la medición de la calidad
de los productos y servicios bancarios / 94

8.3. Sistematización de los modelos a nivel internacional / 99

Conclusiones / 102

Bibliografía / 102

CAPÍTULO 9. ESTUDIO DEL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS PARA EL MANEJO SOSTENIBLE DE TIERRAS EN EL BANCO DE CRÉDITO Y COMERCIO EN GUANTÁNAMO / 105

9.1. Metodología científica / 107

9.2. Resultados y discusión / 109

Conclusiones / 116

Bibliografía / 117

CAPÍTULO 10. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE EN INSTITUCIONES BANCARIAS / 119

10.1. Metodología científica / 121

10.2. Resultados y discusión / 124

Conclusiones / 126

Bibliografía / 126

Anexo 1. Diagnóstico de los especialistas del área contable de la Dirección Provincial Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo / 129

Anexo 2. Cuestionario para el diagnóstico del sistema de información contable / 131

Anexo 3. Resultado del procesamiento del cuestionario para del diagnóstico del sistema de información contable desde la perspectiva medioambiental / 132

CAPÍTULO 11. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LAS CADENAS DE VALOR EN EL PAÍS / 134

11.1. Metodología científica / 135

11.2. La cadena productiva como base de la cadena de valor / 137

11.3. Cadena de valor / 138

11.4. Cadena de valor del camarón / 139

11.5. Cadena de valor del tomate / 140

11.6. Cadena de valor del frijol / 141

11.7. Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas: cadena del mango en Santiago de Cuba / 142

11.8. Metodología para el modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor / 143

11.9. Metodología para la gestión contable de los servicios ecosistémicos en empresas agroforestales con enfoque de cadena de valor / 144

11.10. Metodología para diseñar la cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos como soporte en la gestión financiera en la empresa de componentes electrónicos de Pinar del Río / 145

Conclusiones / 146

Bibliografía / 146

CAPÍTULO 12. ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL FINANCIAMIENTO BANCARIO EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS EMPRESAS / 149

12.1. Metodología científica / 151

12.2. Propuesta de áreas de interés y variables para la medición del impacto del crédito bancario sobre el desarrollo de las empresas con un enfoque territorial / 151

Conclusiones / 153

Bibliografía / 154

CAPÍTULO 13. PRINCIPALES TENDENCIAS, METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS EN LA BIBLIOGRAFÍA NACIONAL E INTERNACIONAL SOBRE LA CALIFICACIÓN CREDITICIA DEL SECTOR PRIVADO / 156

- 13.1. Metodología científica / 156
- 13.2. Resultados y discusión / 157
- Conclusiones / 161
- Bibliografía / 162

CAPÍTULO 14. DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA DE CALIFICACIÓN CREDITICIA PARA TRABAJADORES POR CUENTA PROPIA / 164

- 14.1. Metodología científica / 164
- 14.2. Variables del análisis / 166
- 14.3. Determinación de los coeficientes y su significación / 169
- 14.4. Verificación de la bondad del ajuste / 170
- 14.5. Requisitos y limitaciones del modelo / 170
- Conclusiones / 171
- Bibliografía / 171

CAPÍTULO 15. PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA BANCA EN LA FINANCIACIÓN AL SECTOR PRIVADO / 173

- 15.1. Metodología científica / 173
- 15.2. Experiencias internacionales en el financiamiento de los emprendimientos / 174
- 15.3. Principales tendencias en las políticas de asistencia financiera / 177
- Conclusiones / 179
- Bibliografía / 179

CAPÍTULO 16. MICROCRÉDITO GRUPAL COMO ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO. ESTADO ACTUAL EN EL MUNDO / 182

- 16.1. Metodología científica / 183
- 16.2. Experiencia internacional / 184
- 16.3. Posibilidades y conveniencia de la utilización del microcrédito grupal en Cuba / 188
- Conclusiones / 190
- Bibliografía / 191

CAPÍTULO 17. LA BANCA DE DESARROLLO: LECCIONES INTERNACIONALES / 193

- 17.1. Metodología científica / 193
- 17.2. Esencia y funciones de los bancos de desarrollo / 194
- 17.3. Características generales los bancos de desarrollo / 195
- 17.4. Los bancos de fomento agrícola / 195
- 17.5. Algunos apuntes sobre las experiencias en América Latina / 197
- Conclusiones / 199
- Bibliografía / 200

CAPÍTULO 18. DOLARIZACIÓN, ASPECTOS CONCEPTUALES Y EXPERIENCIA DE LA ECONOMÍA CUBANA EN LA DÉCADA DE LOS AÑOS NOVENTA / 202

18.1. Aspectos conceptuales de la dolarización / 202

18.1. Dolarización en Cuba en la década de los años noventa / 205

Conclusiones / 213

Bibliografía / 213

CAPÍTULO 19. GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES PARA PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS Y EL FINANCIAMIENTO AL TERRORISMO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS / 214

19.1. Las crisis financieras y su relación con la regulación y supervisión bancaria / 215

19.2. La gestión de riesgos y los bancos / 216

19.3. De los riesgos operacionales / 218

19.4. Políticas nacionales antilavado de activos, contra la financiación del terrorismo y contra la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva / 220

19.5. Panorama de riesgos / 221

19.6. Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica / 221

Conclusiones / 223

Bibliografía / 224

INCLUSIÓN FINANCIERA PARA LOS SUJETOS ECONÓMICOS Y SOCIALES: INDICADORES Y ESTRATEGIA

*Katia Zayas Ramos, Adelfa D. Alarcón Armenteros,
Lázara Muñoz de Armas y Jorge González García*

Palabras clave: *inclusión financiera, indicadores de inclusión financiera, estrategia de inclusión financiera.*

A nivel global se reconoce la importancia y necesidad de la inclusión financiera, ya que ofrece a segmentos más excluidos de la población la posibilidad de incrementar o al menos estabilizar sus ingresos, su bienestar y su calidad de vida, además, permite una mayor participación de diferentes sectores de la economía en el sistema financiero. Así como un mayor uso de los servicios financieros que ayuden a las personas de menores recursos a acceder a fuentes de financiamiento y genera incentivos para que las personas ahorren.

El desarrollo financiero ha cobrado una importancia creciente entre los programas de desarrollo en todo el mundo. Antes esto implicaba la profundización financiera, es decir, la expansión de los flujos crediticios y financieros en relación con el producto interno bruto, la cual ha demostrado estar fuertemente vinculada con el crecimiento económico. Más recientemente, la atención se ha centrado en la inclusión financiera, que ha probado ser un instrumento eficaz para el alivio de la pobreza (Bankable Frontier Associates, 2010).

El Banco Mundial define a la inclusión financiera como un “acceso amplio de servicios financieros en donde hay una ausencia de barreras en precio para el uso de dichos servicios” (World Bank, 2008: 2).

Referencian Ortiz y Núñez, que en el portal de microfinanzas del Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres se define a la inclusión financiera como “el acceso a los distintos productos financieros por parte de la población de forma segura, adecuada y eficaz. El objetivo principal de las instituciones financieras es poseer un mercado financiero responsable que abarque toda la población con los menores costes posibles” (Ortiz y Núñez, 2017: 46).

La Federación Latinoamericana de Bancos en su IV Reporte de Inclusión Financiera enuncia que la inclusión financiera es “el acceso que tienen los agentes económicos (personas, familias, empresas) a una gama de productos y servicios financieros útiles y asequibles que satisfacen sus necesidades, como transferencias, pagos, crédito, ahorro, seguros, entre otros, formales y de calidad, así como también de su uso bajo un marco de estabilidad financiera para el sistema y los usuarios” (FELEBAN, 2018: 8).

Para Alarcón, Zayas y Muñoz “la inclusión financiera no es más que el uso y acceso amplio que tienen los sujetos económicos a los productos y servicios financieros de calidad, bajo una estabilidad financiera, contando con mecanismos de protección al consumidor y vías de desarrollo de educación financiera que satisfagan sus necesidades financieras y les permitan elegir las alternativas que mejor consideren” (Alarcón, Zayas y Muñoz, 2020: 352).

Los gobiernos de los diferentes países han trazado políticas para cubrir las expectativas sobre la importancia y necesidad de la inclusión financiera, el gobierno cubano así lo manifiesta al aprobar los Lineamientos de la Política Económica y Social hasta 2026, en la política bancaria, principalmente los lineamientos 31 y 34.

En esta investigación se trabaja para dar solución a los problemas que impiden cumplir con estas políticas, vinculados a través del proyecto nacional “Fortalecimiento del impacto social de la banca en Cuba” de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), la investigación responde al resultado: “Diseño y aplicación de una estrategia desde las instituciones bancarias que promuevan la inclusión financiera para contribuir al desarrollo económico sostenible y la equidad social en Cuba”.

El resultado de investigación se planificó por etapas, desde enero de 2021 hasta diciembre de 2025, para este informe se presentan los

resultados planificados de junio a diciembre de 2021, que corresponde a la aplicación de los indicadores diseñados para medir la inclusión financiera de la población, y un avance de la propuesta de estrategia de inclusión financiera para la población en instituciones financieras seleccionadas, tomando como caso de estudio la provincia de Ciego de Ávila.

1.1. Metodología científica

La investigación se organizó por grupos de trabajo, que abarcaron el estudio de la inclusión financiera en los diez municipios de la provincia de Ciego de Ávila, se utilizaron los métodos de investigación teóricos y empíricos, del primero: el histórico-lógico, el de inducción-deducción y el de análisis y síntesis, en los segundos: el análisis documental y la observación.

Los métodos teóricos posibilitaron la conceptualización de la inclusión financiera, su caracterización y los indicadores que la determinan, además de poder realizar un primer diseño de estrategia para la inclusión financiera tomando como referencia a la provincia de Ciego de Ávila; llegando a resúmenes, argumentación, conclusiones y recomendaciones sobre el tema abordado.

Los métodos empíricos se utilizaron para la recogida y procesamiento de los datos sobre inclusión financiera de las sucursales bancarias de la provincia de Ciego de Ávila, que posibilitó la actualización, para los años 2020 y 2021, de los indicadores diseñados para medir la inclusión financiera, así como el diseño de la estrategia de inclusión financiera. Apoyándose los investigadores en trabajos de diplomas de la carrera de Contabilidad y Finanzas, tesis de maestrías en Contabilidad Gerencial y una tesis de doctoral en proceso.

1.2. Indicadores para medir la inclusión financiera de los sujetos económicos y sociales

Los indicadores de inclusión financiera tienen por objetivo la cuantificación del acceso y uso de productos financieros. Si bien no existe consenso sobre qué medir o cómo medirlo, distintos países están generando datos al respecto, cada vez con mayor sofisticación y aunque la calidad de los datos recopilados difiere entre las distintas economías, el objetivo es tener un punto de partida para la mejora continua

de los datos y a largo plazo, la mejora de políticas públicas asociadas a temas de inclusión financiera (Alarcón, *et al.*, 2013).

Teniendo en cuenta el punto de vista anterior se consultaron diferentes criterios a nivel internacional sobre los indicadores para medir la inclusión financiera, dada desde el 2009 hasta 2020, por diferentes organizaciones internacionales y latinoamericanas: el Banco Mundial, que edita cada año la base de datos Global Findex; la Alianza para la Inclusión Financiera (AFI), quien lidera el tema a nivel internacional y creó el Grupo de Trabajo para la Medición de la Inclusión Financiera (FIDWG); la Asociación Global para la Inclusión Financiera (GPFI); la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) por medio del subgrupo Red Internacional de Educación Financiera (INFE).

En la región de América Latina, encabeza por la Federación Latinoamericana de Bancos (FELEBAN), se destacan en México el Consejo Nacional de Inclusión Financiera (CONAIF) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), en Perú la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera, en Chile la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF), en Colombia la Banca de las Oportunidades y la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera liderada por la Comisión Intersectorial de Inclusión Financiera, entre otras organizaciones de la región de América Latina.

Por primera vez, en mayo de 2011, el Grupo de Trabajo para la Medición de la Inclusión Financiera definió un conjunto básico de indicadores cuantitativos, que sirven para evaluar el grado de inclusión financiera en un país. Estos indicadores abarcan dos dimensiones: el acceso a los servicios financieros y su uso; y se basan en seis principios clave: utilidad y relevancia, pragmatismo, congruencia, flexibilidad, equilibrio y aspiracional (AFI, 2016).

Al estudiar los criterios de las diferentes organizaciones se definen, además del acceso y uso, otros indicadores como la calidad, la educación financiera, el impacto y la protección al consumidor que deben tenerse en cuenta en la actualidad para medir la inclusión financiera. Sin embargo, son el uso y el acceso los dos grupos de indicadores básicos para medir la inclusión financiera en el mundo desde su enunciación hasta la actualidad.

Los indicadores de acceso se refieren a la capacidad que ofrecen las instituciones financieras para utilizar los servicios y productos financie-

ros. Determinar el nivel de acceso puede demandar la detección y el análisis de las posibles barreras a la apertura y utilización de una cuenta bancaria, tales como su costo o la cercanía de los puntos de acceso a los servicios bancarios (sucursales, cajeros automáticos, entre otros). Los datos para calcular estos indicadores deben ser recopilados de las instituciones financieras, por el lado de la oferta y para otros indicadores que requieren datos demográficos.

Los indicadores de uso miden el nivel de profundidad o grado de utilización de los productos y servicios financieros. En estos indicadores está incluida regularidad, frecuencia y duración del uso en el tiempo. Las encuestas con representatividad nacional son la principal fuente de datos, por el lado de la demanda; sin embargo, también se puede recolectar por el lado de la oferta en los países donde los datos obtenidos estén relacionados con un sistema nacional de identidad sólido.

En el IV Reporte de Inclusión Financiera la Federación Latinoamericana de Bancos define cinco dimensiones para la inclusión financiera que se consideran resumen los estudios (FELEBAN, 2018):

- **Acceso:** hace referencia a la existencia de puntos de atención e infraestructura, tomando en cuenta alcance geográfico y una oferta de servicios de calidad que se encuentra al alcance de la población.
- **Uso:** se refiere a la adquisición o contratación, por parte de la población, de uno o más productos o servicios financieros sean digitales o no, así como a la regularidad y frecuencia de uso de estos medios para realizar operaciones financieras.
- **Calidad:** representa la existencia de productos y servicios financieros que se ajustan a las necesidades de la población. Asimismo, a la eficiencia que tiene la tecnología digital de evitar los riesgos de interrupción de servicios y del extravío de datos, incluida las instrucciones de pago, así como el riesgo de que una transmisión digital y el almacenamiento de datos generen una violación de la privacidad o de la seguridad.
- **Protección al consumidor:** describe el establecimiento de las pautas y estándares al cual deben responder los productos y servicios financieros digitales o no, de tal manera que garantice la transparencia de información y el resguardo de los datos del consumidor.
- **Educación financiera:** se refiere a las aptitudes, habilidades y conocimientos que la población debe adquirir para estar en posibilidad

de efectuar un correcto manejo y planeación de sus finanzas personales, así como para evaluar la oferta de productos y servicios financieros; tomar decisiones acordes a sus intereses; elegir productos que se ajusten a sus necesidades y comprender los derechos y obligaciones asociados a la contratación de estos servicios.

En Cuba existen un estudio precedente para cuantificar el nivel de inclusión financiera en la provincia de La Habana, lo que quedó reflejado en la investigación de Marrero de 2017, quien expone en su fundamentación teórica 12 indicadores para la medición de la inclusión financiera a nivel internacional: tres para el acceso, siete para el uso y dos para la calidad.

De acuerdo con los criterios de diferentes autores, organizaciones e instituciones que investigan en el tema de inclusión financiera, la medición del nivel de esta a nivel global se basa en tres dimensiones con sus indicadores de uso, acceso y calidad de los productos y servicios financieros.

Los indicadores analizados y fundamentados se seleccionaron y adaptaron a la realidad cubana según el tema de inclusión financiera, y específicamente se pudieron contextualizar solamente cuatro indicadores de acceso y cuatro de uso para la provincia de Ciego de Ávila. Resultados que se aplicaron y actualizaron para los años 2020 y 2021, según lo previsto en el proyecto de investigación, a pesar de la situación de la pandemia de la COVID-19 que atravesó Cuba y lo difícil que fue para la provincia de Ciego de Ávila, en particular para los meses de junio a octubre de 2021.

Indicadores de acceso:

- Número de puntos de acceso por cada 1 000 personas adultas.
- Número de cajeros por cada 1 000 personas adultas.
- Número de puntos de acceso por cada 100 km².
- Número de cajeros por cada 100 km².

Indicadores de uso:

- Número de cuentas de ahorro por cada 1 000 personas adultas
- Número de depósitos a plazo fijo por cada 1 000 personas adultas.
- Número de servicios de banca telefónica por cada 1 000 personas adultas.
- Número de créditos por cada 1 000 personas adultas.

La provincia de Ciego de Ávila tenía 6 351,43 km² y una población mayor de 18 años (personas adultas) de 345 349 habitantes, según datos de la Oficina Nacional de Estadística (ONE) en la provincia al cierre de mayo 2021.

Según información ofrecida por las sucursales del Banco Popular de Ahorro y el Banco de Crédito y Comercio en Ciego de Ávila en el 2020 existía un total de 15 puntos de acceso, 12 cajeros y 41 552 cuentas de ahorro, de estas últimas 15 714 corresponden a ahorros ordinarios, 17 123 a formación de fondos, 3 765 depósitos a plazo fijo, 2 079 a certificado de depósito y 2 871 a tarjetas magnéticas, además, se han otorgado 32 723 créditos y existían más de 1 000 personas con servicios de banca móvil con un promedio de siete operaciones diarias.

Para igual fecha de 2021 existía un notable incremento en estos indicadores, había un total de 28 puntos de acceso, 22 cajeros y 617 810 cuentas de ahorro, de estas últimas 283 991 corresponden a ahorros ordinarios, 17 123 a formación de fondos, 12 551 depósitos a plazo fijo, 2 079 a certificado de depósito y 333 819 asociadas a tarjetas magnéticas, además, se otorgaron 47 676 créditos y existían más de 20 0000 personas con servicios de banca móvil con un promedio de 7 operaciones diarias.

Del cálculo de los indicadores a los servicios financieros para los diez municipios de la provincia, resultaron para los años 2020 y 2021, igual que para los años 2018 y 2019, los valores representativos solamente en los municipios Morón y Ciego de Ávila (Tablas 1.1 y 1.2).

Tabla 1.1. Resultados de los indicadores de acceso a los servicios financieros en Ciego de Ávila

No.	Indicadores	2018-2019	2020-2021
1	Número de puntos de acceso por cada 1000 personas adultas	0,04	0,78
2	Número de cajeros por cada 1000 personas adultas	0,03	3,36
3	Número de puntos de acceso por cada 100 km ²	0,24	1,74
4	Número de cajeros por cada 100 km ²	0,20	0,32

Fuente: Elaboración a partir de los datos suministrados por las sucursales bancarias de Ciego de Ávila (2018-2021).

Tabla 1.2. Resultados de los indicadores de uso a los servicios financieros en Ciego de Ávila

No.	Indicadores	2018-2019	2020-2021
1	Número de cuentas de ahorro por cada 1 000 personas adultas	120	789
2	Número de depósitos a plazo fijo por cada 1 000 personas adultas	11	35
3	Número de servicios de banca telefónica por cada 1 000 personas adultas	7	540
4	Número de créditos por cada 1000 personas adultas	95	133

Fuente: Elaboración a partir de los datos suministrados por las sucursales bancarias de Ciego de Ávila (2018-2021).

Los indicadores de acceso y uso de los productos y servicios bancarios calculados revelan un avance en el nivel de inclusión financiera en la provincia de Ciego de Ávila; resaltan los cajeros automáticos, donde existían aproximadamente tres por cada 1 000 habitantes en 2018-2019, aumentando a 33 y la cantidad de sucursales, de cuatro a ocho por cada 1 000 personas. Otro de los indicadores que muestra un avance en inclusión financiera en la provincia de Ciego de Ávila es la cantidad de depósitos, que fueron de 12 032 por cada 1 000 habitantes.

Según el diagnóstico realizado, muestra un avance en el nivel de uso y acceso de los servicios y productos bancarios de la población, lo que repercute en la mejoría del nivel de inclusión financiera de la provincia, no obstante, se considera bajo aun este nivel.

1.3. Estrategias de inclusión financiera para los sujetos económicos y sociales

El término estrategia hace referencia a un conjunto de acciones programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida. Operativamente exige la realización de objetivos y principios rectores, que coordinen la puesta en marcha de diversas acciones que permitan llegar a las metas deseadas. Existen múltiples tipos de estrategias y la utilización de una u otra está determinada por la intención con la cual se va llevar a cabo.

Según el Banco Mundial (2008) una estrategia de inclusión es un plan de acción/hoja de ruta acordada y definida a nivel nacional y sub-nacional que los actores deben implementar para lograr los objetivos de la inclusión financiera.

La estrategia nacional de inclusión financiera es un documento público que presenta la estrategia desarrollada a nivel nacional para acelerar sistemáticamente los niveles de inclusión financiera. La estrategia nacional de inclusión financiera es desarrollada por medio de un proceso consultivo involucrando actores del sector público y privado comprometido con el desarrollo del sistema financiero. Típicamente, una estrategia nacional de inclusión financiera incluye un análisis del contexto y coyuntura actual, las limitaciones, retos y oportunidades para la inclusión financiera, metas medibles, plan de acción para alcanzar la meta y tiempos para lograr los objetivos (AFI, 2011).

En el marco de las actividades promovidas por Alianza para la Inclusión Financiera en 2011, 125 reguladores de 96 países acogieron la Declaración Maya 11 para la inclusión financiera. En particular los países se comprometieron a promover políticas de inclusión costo eficientes con enfoque en el acceso de las Pymes y propiciar una regulación proporcional entre la inclusión, la estabilidad y la integridad de los mercados financieros. Igualmente asumieron la protección y la educación como pilares de la inclusión y acogieron estándares de medición y monitoreo de las políticas.

Desde esa fecha cada uno de los países definido compromisos individuales atendiendo las necesidades de sus economías. En América Latina los esfuerzos se han concentrado principalmente en la inclusión digital y la adopción de estrategias nacionales, que articulan las diferentes iniciativas en la materia.

Precisamente este tipo de estrategias se han destacado por organismos multilaterales como el Banco Mundial como una de las herramientas más efectivas para lograr avances contundentes en la masificación financiera. Actualmente más de 50 países, incluidos Perú, Brasil, México y Paraguay, han adoptado planes de trabajo de esta naturaleza en los cuales se priorizan las poblaciones y productos a trabajar, se definen metas y esquemas de seguimiento y se formulan estructuras institucionales para coordinar y liderar las líneas de acción (World Bank, 2012).

A continuación se describen los frentes de trabajo priorizados, los instrumentos y metas a alcanzar y un esquema institucional que permita consolidar la estrategia. Puntualmente se han definido cuatro frentes de trabajo:

- Promover el uso de servicios financieros.
- Estimular el acceso y uso de servicios financieros para el sector rural.
- Implementar nuevos esquemas de financiación para Pymes.
- Desarrollar la estrategia de educación económica y financiera.

La elaboración de la estrategia nacional de inclusión financiera es importante pues brinda la oportunidad de presentar un enfoque integral basado en los datos, priorizado y con recursos suficientes para la ampliación del acceso y uso de servicios financieros. Contribuye a mejorar la coordinación entre las autoridades y puede ser utilizada para colaborar con el sector privado. Además, muestra ejemplos de impactos positivos de un enfoque más estratégico, estructurado y con mejores recursos de las autoridades para el acceso financiero y la inclusión financiera.

En el caso de estudio de Ciego de Ávila se elaboró una estrategia desde las instituciones financieras, que consta de cuatro etapas cada una con sus objetivos y plan de acción. Esta estrategia se validó con un grupo de expertos del sector bancario y economistas de experiencia del territorio. En el 2022 se presentaron los resultados de la estrategia, en este informe se presenta las etapas para formular la estrategia y los retos cualitativos y cuantitativos identificados para poder implementarla en la provincia, factores que se tienen en cuenta para el próximo periodo del proyecto.

Etapas para formular la estrategia de inclusión financiera

Etapas 1. Recopilación de datos y diagnóstico

- Recolección de datos por el lado de la oferta.
- Recolección de datos por el lado de la demanda.
- Análisis de los datos

Etapas 2. Formulación de la estrategia

- Acuerdos sobre la definición y la visión de inclusión financiera.
- Consulta con las partes interesadas de los sectores público y privado.
- Desarrollo de un plan de acción y objetivos.

Etapas 3. Implementación de la estrategia

- Reformas a las políticas.
- Respuesta del sector privado.
- Establecimiento de la arquitectura para la implementación de la estrategia (Consejo Nacional o grupos de trabajo).

Etapas 4. Monitoreo y evaluación

- Dar seguimiento al progreso a partir de indicadores.
- Identificar si la estrategia se ha implementado según lo planeado, así como las respuestas necesarias

Para la implementación de la estrategia nacional de inclusión financiera se han identificados retos cualitativos y cuantitativos.

Retos cualitativos

- Concientización a nivel nacional.
- Reconocimiento de la importancia de un enfoque estratégico.
- Liderazgo institucional influyente y participación sostenible para apoyar el diseño y todas las etapas subsiguientes de implementación.
- Consenso nacional de esfuerzos, que propicie la participación de diversidad de proveedores de servicios financieros (bancarios y no bancarios).
- Ambiente regulatorio favorable que impulse la innovación tecnológica e institucional sin arriesgar la estabilidad financiera y que considere el principio de proporcionalidad.
- Capacidad técnica, material y financiera de implementación de todos los actores involucrados.
- Implementación de acciones e iniciativas diseñadas para atender las necesidades de los segmentos desatendidos y subatendidos.
- Cooperación público-privada continua que propicie el desarrollo de adecuados modelos de negocio e iniciativas.
- Despliegue de programas de educación financiera a nivel nacional que logren tanto la alfabetización financiera como la capacidad financiera.
- Establecimiento de esquemas de protección al usuario de servicios financieros, provistos por proveedores y por autoridades, que brinden un resguardo a los segmentos de la población más vulnerables a ser atendidos dentro del sistema financiero incluyente.
- Adopción e impulso integral del enfoque digital.

Retos cuantitativos

- Recabar estadísticas, por el lado de la oferta y de la demanda, que reflejen con precisión el estado real de la inclusión financiera con un enfoque integral a nivel nacional.
- Diseño de indicadores integrales que midan el acceso, uso y calidad de los servicios financieros a nivel nacional.
- Establecimiento de metas de corto, mediano y largo plazo, para cada una de las dimensiones de la inclusión financiera.
- Introducción de mecanismos de evaluación de impacto por política, iniciativa o acción contempladas en la estrategia nacional de inclusión financiera
- Efectivo y continuo seguimiento a las metas con sus consecuente ajustes estratégicos con el objetivo de asegurar la efectividad de la estrategia nacional de inclusión financiera.

Conclusiones

En la provincia de Ciego de Ávila, según el diagnóstico realizado, se avanza en el nivel de uso y acceso de los servicios y productos bancarios, pero todavía es bajo el nivel de inclusión financiera de la provincia.

La estrategia diseñada contribuirá al aumento del nivel de inclusión financiera, al desarrollo económico y la estabilidad financiera en la provincia avileña y el país, elementos definidos en la política del gobierno hasta el 2030.

Bibliografía

- AFI (2011). *Measuring financial inclusion. Set of Financial Inclusion Indicators*. Bangkok: Alliance for Financial Inclusion.
- Alarcón Armenteros, A., Zayas Ramos, K. y Muñoz de Armas, L. (2020). "La inclusión financiera: Retos para Cuba". En: Borrás Atiénzar, F. (Coordinador) (2020). *La banca comercial cubana: propuesta de desarrollo*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Alarcón, C., Flores, C., Ormazabal, F., Vera, M. y Yéñez O, A. (2013): *Indicadores de acceso y uso a servicios financieros. Situación en Chile 2013*. Editorial de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

- Bankable Frontier Associates (2010). *Documento sobre políticas. La medición de la inclusión financiera para entes reguladores: diseño e implementación de encuestas*. Nueva York: Alianza para la Inclusión Financiera.
- Borrás, F. y Ricardez, J. (2017). *Equidad y Desarrollo. Oportunidades y desafíos*. Xalapa, México: Códice Servicios Editoriales.
- CNBV (2016). *Bases de Datos de Inclusión Financiera*. México: Dirección General para el Acceso a Servicios Financieros.
- CNBV (2018). *Bases de Datos de Inclusión Financiera*. México: Dirección General para el Acceso a Servicios Financieros.
- Comité Central del Partido Comunista de Cuba (2021). *Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el periodo 2021-2026*. La Habana: Empresas de Artes Gráficas Federico Engels.
- CONAIF (2012). *Reporte de Inclusión Financiera 4*. México.
- FELABAN (2015). *I Informe de Inclusión Financiera. Una visión sobre los avances de la región latinoamericana y los desafíos por superar*.
- FELEBAN (2018). *IV Informe de Inclusión Financiera. Los servicios financieros para todos, una pieza que engrana en el desarrollo económico*.
- García Grifoni, A., López, J. C. y Mejía, D. (2013). *Financial Education in Latin America and the Caribbean: Rationale, Overview and Way Forward*. OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions No. 33.
- Marrero, A. (2017). *Diagnóstico preliminar de la inclusión financiera en Cuba*. Tesis de Licenciatura en Economía no publicada. Universidad de La Habana.
- World Bank (2008). *Finance for All? Policies and Pitfalls in Expanding Access. World Bank Police Research Report*. Washington D.C., Estados Unidos.

Capítulo 2

Modernización tecnológica de la banca: tendencias internacionales y enfoque para su implementación en Cuba

Lourdes Aintzane Delgado Corrons y Roxana Teresita Montero Beltrán

Palabras claves: *ecosistema, productos financieros, tecnología, modernización tecnológica.*

En las últimas décadas el perfeccionamiento acelerado de las tecnologías de la información y las comunicaciones, aparejado con el continuo desarrollo de las ciencias de la información y la digitalización de los procesos, imponen nuevos desafíos y concepciones al sistema bancario y financiero cubano. Las instituciones financieras cubanas deben evolucionar para, además de ofrecer servicios con sucursales físicas, convertirse en proveedores digitales ágiles, capaces de satisfacer las necesidades de sus clientes, donde y cuando deseen realizar sus transacciones.

Como parte de la implementación de su modelo económico y social, Cuba promueve de forma activa la Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en Cuba, aprobada en febrero de 2017 por el Consejo de Ministros. Esta política constituye una prioridad en el proyecto del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, a partir del desarrollo y uso de las tecnologías digitales de manera soberana, segura y sostenible (Ministerio de Comunicaciones, 2017).

La pandemia COVID-19 provocó cambios dramáticos en la vida económica y social del hombre contemporáneo, lo que se refleja en transformaciones sin precedentes que han tenido lugar en la administración

pública, la industria, los modelos de negocio empresariales y en la experiencia del usuario. Particularmente es notable la aceleración de la transformación digital ante el aislamiento y otros efectos derivados de la crisis sanitaria por el virus SARS-CoV-2 (Delgado Fernández, 2020a). En el sector público, los cambios provocados por la pandemia han involucrado principalmente procesos enfocados a brindar servicios a los ciudadanos e interactuar con ellos (Gabryelczyk, 2020). De hecho, la digitalización ofrece a las organizaciones una amplia gama de oportunidades para la creación de valor empresarial mediante la transformación de las operaciones internas y la integración con proveedores, clientes y socios comerciales para compartir información y colaborar en tiempo real (Soto Acosta, 2020).

A inicios del año 2021, la dirección del país comenzó a trabajar en la implementación del Programa Nacional de Desarrollo hasta el año 2030 (PNDS 2030) mediante la integración de macroprogramas, programas y proyectos institucionales. Los macroprogramas constituyen un sistema de estrategias, políticas y acciones con enfoque multidimensional para abordar transformaciones y problemáticas complejas, concebidos a partir de la ejecución de un conjunto de proyectos. Cada uno de ellos se diseña como un instrumento que posibilita coordinar e implementar las líneas estratégicas de acción contenidas en el Programa Nacional de Desarrollo hasta el año 2030. Sus objetivos se encuentran alineados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible formulados por la Organización de Naciones Unidas (ONU).

El macroprograma “Institucionalidad y macroeconomía” mediante el programa “Desarrollo del sistema financiero”, contiene los proyectos “Modernización de la infraestructura tecnológica e implementación de nuevas tecnologías” y “Desarrollo del sistema de pagos e implementación de una estrategia de educación e inclusión financiera”. Ambos proyectos tienen un punto de convergencia, al centrar sus objetivos en modernizar y desarrollar las plataformas e infraestructura del sistema bancario y financiero cubano, a la vez, propiciar la transformación digital de los procesos financieros sobre infraestructuras seguras y eficientes, con prioridad en los canales electrónicos de pago, en la introducción de nuevas tecnologías para el procesamiento de grandes volúmenes de datos (*BigData*), la inteligencia artificial en la actividad bancaria y el uso de las cadenas de bloque (*Blockchain*), y el aporte de

soluciones para minimizar la obsolescencia tecnológica (Plan Nacional del Desarrollo Económico y Social, 2021).

Considerando la necesidad de acelerar la digitalización de los servicios bancarios y financieros en Cuba, este informe centra su objetivo en estudiar algunas de las tendencias internacionales encaminadas a lograr una banca digital en los próximos años, que permitan construir un ecosistema tecnológicamente modernizado.

2.1. Metodología científica

La metodología empleada se basa en la revisión y análisis del tema desde el punto de vista teórico conceptual. Como métodos y técnicas de investigación se utilizan:

- Revisión bibliográfica y documental: la información utilizada es tomada de los blogs de expertos, publicaciones especializadas, estudios e informes de portales de información, criterios publicados de profesionales que se desempeñan como consultores, investigadores, directivos y especialistas en la materia.
- Inductivo-deductivo: la información recopilada y extraída de sus diferentes fuentes es analizada partiendo de lo general a lo particular, de lo simple a lo complejo.
- Análisis y síntesis del contenido: se emplea para explorar y examinar todos los elementos fundamentales relacionados con el tema objeto de estudio.

Para cumplir con su propósito se propone un análisis que abarca dos partes: contextualización y tendencias y enfoques en tecnologías disruptivas y buenas prácticas para la modernización.

2.2. Contexto actual

El sistema bancario y financiero cubano es parte de un contexto de informatización de la sociedad, por lo tanto, tiene que plantearse la digitalización de sus procesos, la oferta de productos utilizando los canales digitales y la banca electrónica. La transformación digital de la banca es una prioridad a escala global. Desde hace unos años, las instituciones financieras se han visto en la necesidad de invertir millones de dólares en infraestructuras tecnológicas que se adapten a la era digital (Corporación de Sistemas Cobis, 2018).

Equipar a las instituciones financieras inclusivas con tecnología les permite operar de manera más eficiente y rentable, ser más ágiles y responder mejor a las necesidades de los clientes. La transformación digital permite automatizar procesos, mejorar la comunicación y el servicio a los clientes y, en definitiva, abordar con decisión el reto de la inclusión financiera masiva en sus mercados, mediante la construcción de un ecosistema digital, que se puede definir como “un sistema socio-tecnológico, abierto, adaptativo, que no tiene fronteras y que tiene propiedades de escalabilidad y sostenibilidad” (Rodríguez, 2019).

En la región de Latinoamérica, cuya población crónicamente ha sido desatendida financieramente, las empresas *Fintech* (empresas de tecnología financiera), incursionan en procesos de desarrollo de tecnología digital. En el artículo titulado “¿Qué está impulsando el auge de la banca digital en América Latina?”, Crunchbase News observa que la región tiene una de las tasas más altas de adopción de teléfonos inteligentes a nivel mundial, después de Norteamérica y Europa, lo que está generando importantes oportunidades para que las instituciones financieras puedan llegar a más consumidores y atraer nuevos clientes que no han recibido servicios bancarios y, con ello, propiciar una mayor inclusión financiera. (Crunchbase News, 2019)

En efecto, América Latina actualmente registra una penetración del 55 % en cuentas bancarias, del 19 % en tarjetas de crédito y de más del 70 % en smartphones. En los mercados como Brasil, los canales de banca digital representan más del 50 % del total de transacciones bancarias, lo que revela la adopción entusiasta de la banca en línea y móvil por parte de consumidores de todos los segmentos (Lehr, 2020).

La rápida difusión de las tecnologías digitales está transformando muchas actividades económicas y sociales. Sin embargo, la ampliación de la brecha digital amenaza con dejar aún más rezagados a los países en desarrollo, especialmente a los menos adelantados. Para redefinir las estrategias de desarrollo digital y los contornos de la globalización en el futuro es necesario adoptar las nuevas tecnologías de manera inteligente, potenciar las alianzas y mejorar el liderazgo intelectual (Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo, 2019). A pesar de esto, se maneja internacionalmente el riesgo que puede traer la aplicación de las tecnologías más innovadoras, por es importante conocerlos para decidir el camino a seguir.

Los bancos están pasando de ser las tradicionales instituciones con sucursales físicas, a convertirse en bancos que ofertan sus productos y servicios de forma digital. A su vez, la banca digital evoluciona hacia una banca inteligente, provocando una gran revolución en la industria financiera. Gran parte de esto se debe fundamentalmente a la aplicación de las nuevas tecnologías digitales cada vez más avanzadas. Estas no solo constituyen tendencias para el mercado, sino también buenas prácticas a seguir, pues optimizan los tiempos y costos de operatividad, así como posibilitan ofrecer mejores servicios de pago, ahorro, préstamo e inversión a los clientes.

El 2020 estuvo marcado por el inicio de la pandemia de la COVID-19 en el primer trimestre, lo que aceleró el incremento habitual que tienen los canales digitales de pago en todos los cierres informativos que ofrece el Banco Central de Cuba. El canal que más creció fue la banca móvil a través de la plataforma Transfermóvil, aplicación para teléfonos inteligentes con sistema operativo Android desarrollada por la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba (Delgado, 2020). Al cierre del tercer trimestre de 2021 los montos de las operaciones que mueven saldo y no mueven efectivo representaron el 55,9 % de la matriz de pago, mostrando un incremento del 25,9 % respecto al 2020. Por otra parte, la cantidad de operaciones realizadas sin que medie el efectivo evidencia un crecimiento del 28 %. Se mantuvo en ascenso la cantidad de clientes registrados en las plataformas de las bancas telefónica, remota y móvil (Transfermóvil y Enzona). La banca remota concluyó el periodo con 1 millón de clientes, 61 000 más que al cierre de junio. Durante el periodo se realizaron 2,1 millones de operaciones, de las cuales 712 000 movieron saldos, disminuyeron estas últimas en 95 000 respecto al periodo precedente. La banca telefónica mantiene un comportamiento estable, y su utilización tiende a disminuir, debido al desarrollo de nuevos canales alternativos para pagos electrónicos. Transfermóvil y Enzona se mantuvieron en 2021 como los canales de pago de mayor crecimiento. A través de Transfermóvil se realizaron 120,6 millones de operaciones, de las cuales 40,5 millones corresponden a operaciones de pago (sobrepasó en 8,4 millones a las operaciones de pago del segundo trimestre); mientras que por la plataforma Enzona se tramitaron 14,5 millones de operaciones, correspondiendo 6 millones a operaciones de pagos.

Para sostener este incremento de operaciones digitales la banca debe coordinar un proceso de transformación digital y modernizar las plataformas para poder entregar servicios a los ciudadanos de una forma eficiente y segura.

2.3. Tendencias y enfoques en el empleo de tecnologías innovadoras en la banca

La inclusión financiera digital no pretende sustituir el trato con el cliente, sino dotarlo de mayor calidad. La inclusión financiera digital tampoco es sinónimo de utilizar la tecnología porque sí, o al calor de la última moda, sino de considerar en qué medida la tecnología puede ayudar como palanca o herramienta a los objetivos de la organización (Fernández, 2019).

En la cuarta revolución industrial todos los sectores de la economía se verían afectados, pero se vaticina que el sector financiero sería el más afectado si no convierte la digitalización en parte de su estrategia inmediata. La cuarta revolución es el término con el que se engloba la transformación de la economía mundial a partir de los acelerados avances tecnológicos (González, 2018). Estos avances tecnológicos favorecen la transformación digital en el sector financiero y constituyen tecnologías habilitadoras de transformación digital (Delgado Fernández, 2020b):

- Inteligencia artificial: permite la automatización de los procesos internos y la optimización máxima de las operaciones. Ejemplos de inteligencia artificial aplicada a los servicios financieros se ejecutan a través de la implementación de herramientas tecnológicas como *regtech* (tecnología regulatoria), *chatbots* (cajas de diálogo), *machine learning* (aprendizaje automático) y analítica de datos.
- Implementar tecnologías: *blockchain*, *big data*, infraestructuras en la nube y la robótica, constituyen tendencias factibles a emplear por el sector financiero que garanticen su continuidad operativa, y la construcción exitosa de un ecosistema digital financiero. Trabajar en el entorno de la nube, constituye el espacio principal de procesamiento de datos (González Fajardo, 2020a) que permite construir productos y servicios que estén conectados entre sí, superando las limitaciones tecnológicas y la centralización de información (AI

Ruithe, Benkhelifa y Hameed, 2018). El uso del *big data* posibilita almacenar, tratar y analizar gigantescas cantidades de datos, imposibles de gestionar con los modelos tradicionales (Pappas, Mikalef, Giannakos, Krogstie y Lekakos, 2018). La tecnología *blockchain* registra de manera permanente y verificable, las transacciones en bases de datos pública y distribuida, mediante un protocolo de consenso entre los usuarios. El empleo de la robótica desarrolla nuevos productos cada vez más personalizados y que permita cumplir con las expectativas de los clientes.

- Internet de las cosas: está evolucionando rápidamente e influenciando nuevos desarrollos en varios dominios de aplicaciones y desplegando desafíos en diferentes áreas tales como integración de plataformas, integración de redes cognitivas basadas en contexto, nuevos paradigmas de redes de sensores/actuadores móviles e identificación y descubrimiento de cosas dinámicas, entre otras. Muchas de las tecnologías habilitadoras de la transformación digital tienden a converger (Vermesan, Bröring, Tragos, Serrano y Bacciu, 2017). Las organizaciones deben valorar y entender el efecto de la adopción de estas y otras tecnologías habilitadoras como parte de sus estrategias digitales.

Este tipo de disrupciones tecnológicas generan nuevas oportunidades para plantear modelos de negocio innovadores que se centran en el conocimiento de los clientes y permiten conectar de manera más inmediata a quien necesita un servicio y a quien está dispuesto a ofrecerlo (González, 2018). Además, están transformando la oferta y demanda de bienes y servicios, las cadenas globales de valor, la gestión de recursos humanos y financieros, y las capacidades, funciones y procesos productivos. Estos avances generan nuevos productos y servicios, aumentan la productividad e incorporan a miles de millones de usuarios, pero también acentúan las asimetrías entre los países líderes y las economías periféricas, la polarización del mundo empresarial, la vulnerabilidad de las estructuras laborales, la concentración del ingreso y los desafíos regulatorios (CEPAL, 2018). La adopción de buenas prácticas en la era digital, constituye una necesidad vital para todas las instituciones financieras que pretendan posicionarse en el mercado. Estas constituyen recomendaciones y sugerencias a seguir. A continuación, se relacionan consejos y

sugerencias de diversas fuentes bibliográficas para lograr una transformación digital exitosa.

- Identificación de los nuevos riesgos en que se incurren al implementar estas tecnologías: el Comité de Supervisión de Basilea ha identificado los riesgos que pueden impactar sobre los bancos y el consumo. Por el lado del consumo, se identifica como principales riesgos los relacionados con la privacidad y seguridad de los datos, la posible discontinuidad de los servicios bancarios y las prácticas de marketing inapropiadas. En relación con los bancos, señala los riesgos afines con el estratégico, el operacional, el ciberriesgo, el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, la liquidez y volatilidad de las fuentes de financiación bancaria, los de cumplimiento de la normativa (incluida la relativa a la protección de los consumidores y la protección de datos), el de gestión de proveedores y terceros, el operacional sistémico e idiosincrásico y el de mayor interconexión entre las partes del sistema financiero. Los riesgos que se identifican pueden afectar la continuidad de una entidad financiera, por consiguiente, la forma de gestionarlos debe transformarse y adaptarse a estas tecnologías para minimizar su materialización (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2018).
- Reconocimiento y aprovechamiento de las nuevas oportunidades que ofrecen las tecnologías innovadoras a la hora de implementarlas: como oportunidades que reconoce el Comité de Supervisión de Basilea, están las que permiten ofrecer servicios bancarios mejores y más personalizados, mejorar los procesos bancarios y lograr que sean más eficientes, un uso innovador de los datos con fines de marketing y gestión del riesgo, un posible impacto positivo sobre la estabilidad financiera por el aumento de la competitividad y ofrecer a los consumidores el poder ser incluidos financieramente con menores costos de transacción y servicios más rápidos (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2018).
- Fomentar y fortalecer la confianza del consumidor: una forma es mediante el establecimiento de robustas estrategias de educación financiera y formación tecnológica. Desde temprana edad, las personas deben comprender el funcionamiento de las distintas tecnologías e instrumentos de pago electrónicos y conocer los enormes beneficios que trae consigo (Asobancaria, 2018).

- Garantizar la protección y veracidad de la información, las que constituyen factores claves que permiten fidelizar al cliente, a la vez constituyen grandes retos en todos los procesos de digitalización de la banca. Aprovechar el poder de lo digital pone al consumidor en el control de sus finanzas y del modelo de su preferencia para tratar con su banco, manteniendo al mismo tiempo la transparencia en sus servicios e información (Lehr, 2020).
- Desarrollo de nuevos modelos de prevención de fraude para una detección temprana que garantiza la seguridad de las transacciones digitales. Se requiere soluciones de monitoreo transaccionales en línea y de reportes, que permitan asegurar que la transacción cumpla con altos estándares de confidencialidad de la información y también con una validación efectiva de reglas de negocio que eviten fraudes en tiempo real (Asobancaria, 2019).
- La digitalización de los procesos bancarios ha transformado la forma en que se realizan actualmente las transacciones. La posibilidad de realizar los trámites financieros desde cualquier lugar y en cualquier momento, ha posibilitado ir reduciendo de forma gradual estos trámites con papel, convirtiendo a las instituciones bancarias en empresas más automatizadas, funcionales y abiertas. Con la digitalización la desaparición del dinero físico en un futuro es un hecho realizable (COBIS, 2020).
- Fortalecer la infraestructura de telecomunicaciones, de redes y la calidad del servicio de internet que posibiliten una alta conectividad; garantizar la interoperabilidad entre los diferentes sistemas y disponer de una identidad digital única que sirva como mecanismo de autenticación. El escaso nivel de digitalización de las empresas de la región –sobre todo de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes)– hace necesaria la implementación de políticas públicas que permitan modificar los procesos de gestión para incorporar el uso de las tecnologías digitales en las cadenas de aprovisionamiento, procesamiento, manufactura y operaciones, así como en los canales de distribución. Es preciso desarrollar mecanismos de financiamiento para facilitar la creación de empresas emergentes (*start-ups*) y de base tecnológica (CEPAL, 2020).
- Disponer de normativas y mecanismos jurídicos, pues su aprobación constituye más que una buena práctica, una necesidad que

puede contribuir al desarrollo de esta actividad y garantizar la debida protección al consumidor.

- Es fundamental que las instituciones financieras sigan la tendencia de emplear metodologías de trabajo en el desarrollo de *software* como la metodología DevOps, acrónimo en inglés de *development* (desarrollo) y *operations* (operaciones) o la metodología Agile (González Fajardo, 2020b). Ambas aceleran la transformación digital de cualquier institución financiera. La primera permite lograr la comunicación, colaboración e integración entre los desarrolladores, mientras que la segunda se centra en capacitar a los equipos para que reaccionen de forma anticipada y se adapten rápidamente a los cambios, de acuerdo con las necesidades específicas que se requieran (González Fajardo, 2020c).

Conclusiones

El estudio de la bibliografía y el análisis de las principales tendencias tecnológicas, así como su aplicabilidad en el sector bancario cubano permite arribar a que:

- Resulta necesario modernizar las plataformas tecnológicas actuales y garantizar la interoperabilidad con los sistemas informáticos actuales para poder asumir el incremento de usuarios, transacciones y servicios.
- La adopción rápida de las nuevas tecnologías debe constituir premisa del proyecto de modernización tecnológica del sistema bancario y financiero cubano adoptando las buenas prácticas que sugieren los principales líderes en tecnología bancaria.

Bibliografía

Al-Ruithe, M., Benkhelifa, E. and Hameed, K. (2018). Key issues for embracing the Cloud Computing to adopt a digital transformation: A study of Saudi public sector. *Procedia Computer Science*, 130, 1037-1043.

Asobancaria (2019). Ecosistema financiero: las transferencias inmediatas ya están aquí. *Semana Económica 2019*, edición 1190. Disponible en: <http://www.arsobancaria.com>

Asobancaria (2018). Construyendo el ecosistema de pagos digitales en Colombia. *Semana Económica 2018*, edición 1122. Disponible en: <http://www.arsobancaria.com>

- CEPAL (2018). Mercado digital regional: Aspectos estratégicos. Informe especial. Disponible en: www.cepal.org
- CEPAL (2020). Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19. Informe especial. Disponible en: www.cepal.org
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2018). Buenas prácticas. Implicaciones de los avances en tecnofinanzas (Fintech) para los bancos y los supervisores bancarios. p.19
- Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo (2019). Informe sobre la Economía digital, creación y captura de valor: repercusiones para los países en desarrollo. Printed at United Nations, Geneva –1910922 (S)-July 2019-490–UNCTAD/DER/2019 (Overview). Disponible en: un.org/publications
- Corporación de Sistemas Cobis (2018). Transformación digital bancaria en México. Disponible en: blog.cobiscorp.com
- Corporación de Sistemas Cobis (2020). El camino hacia una banca inteligente. <http://www.cobiscorp.com>
- Crunchbase news (2019). ¿Qué está impulsando el auge de la banca digital en América Latina? Disponible en: <https://news.crunchbase.com>
- Delgado, L. A. (2020). La transformación digital de la banca cubana: Perspectiva desde la estrategia de automatización. En: Borrás, F. (Coordinador). *La banca comercial cubana. Desafíos y propuestas para su desarrollo*. Editorial Félix Varela: La Habana, pp. 333-346.
- Delgado Fernández, T. (2020a). Influencia de la pandemia COVID-19 en la aceleración de la transformación digital. *Revista cubana de transformación digital*, 1(3), 01-05.
- Delgado Fernández, T. (2020b). Taxonomía de transformación digital. *Revista cubana de transformación digital*, 1(1), 04-23.
- Fernández, C. (2019). Gobernanza e inclusión financiera digital. Proyecto GIF, Gobernanza e Inclusión financiera. Disponible en: <https://www.findevgateway.org/library>
- Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations. *Information Systems Management*, 37(4), 303-309. doi:10.1080/10580530.2020.1820633
- González, L. (2018). Análisis del impacto de la cuarta revolución industrial en el sector bancario colombiano. Universidad EAFIT. Maestría

- en administración de empresas. Bogotá. Colombia. Disponible en: https://repository.eafit.edu.co/bistream/handle/10784/13510/Lina_Gonzalez_2018
- González Fajardo, D. (2020a). La nube: una herramienta clave para la continuidad operativa de la banca. Disponible en: <http://www.cobiscorp.com>
- González Fajardo, D. (2020b). Conoce DevOps: la herramienta que permite una transformación digital acelerada de la banca. Disponible en: <http://www.cobiscorp.com>
- González-Fajardo, D. (2020c). La aplicación de Agile Thinking ante un cambio disruptivo en la banca. Disponible en: <http://www.cobiscorp.com>
- Lehr, L. (2020). Estudio de mercado realizado por Americas Market Intelligence, por encargo de MasterCard: La banca digital en América Latina: mejores prácticas y el giro hacia la banca como servicio.
- Ministerio de Comunicaciones (2017). Política Integral para el perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad cubana Informatización de la sociedad en Cuba. Disponible en: <https://www.presidencia.gob.cu>
- Pappas, I. O., Mikalef, P., Giannakos, M. N., Krogstie, J. and Lekakos, G. (2018). Big data and business analytics ecosystems: paving the way towards digital transformation and sustainable societies. *Information Systems and e-Business Management*, 479-491.
- Plan Nacional del Desarrollo Económico y Social 2030 (2021). Programa del Desarrollo del Sistema Financiero. Macroprograma de Macroeconomía e Institucionalidad.
- Rodríguez, E. (2019). Experiencia de usuario y ecosistemas digitales: temas centrales en Digital Bank San José. Disponible en: <http://www.cobiscorp.com>
- Soto Acosta, P. (2020). COVID-19 pandemic: Shifting digital transformation to a highspeed gear. *Information Systems Management*, 37(4), 260-266.
- Vermesan, O., Bröring, A., Tragos, E., Serrano, M. and Bacciu, D. E. (2017). Internet of robotic things: converging sensing/actuating, hypoconnectivity, artificial intelligence and IoT Platforms. En: Ovidiu Vermesan, J. B. *Cognitive Hyperconnected Digital Transformation: Internet of Things Intelligence Evolution*. River Publisher, pp. 97-155.

Capítulo 3

Elementos de base para la ejecución de la modernización tecnológica del sistema bancario cubano

Lourdes Aintzane Delgado Corrons y Roxana Teresita Montero Beltrán

Palabras claves: *modernización tecnológica, infraestructuras, tecnología.*

La modernización tecnológica del sistema bancario y financiero cubano es una necesidad no solo para el propio sistema bancario sino para toda la sociedad, pues permite la oferta de servicios y productos financieros que respondan a las necesidades de los ciudadanos. Su ejecución, diseño y ejecución se alinea con el proyecto “Modernización de la infraestructura tecnológica e implementación de nuevas tecnologías” del macroprograma “Institucionalidad y macroeconomía” mediante el programa “Desarrollo del sistema financiero”. Se relaciona, además, con otras políticas y estrategias, como la política para el desarrollo de los sistemas de pago en Cuba, aprobada el 18 de marzo de 2020; la estrategia nacional del sistema bancario y financiero cubano y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se cuenta también con el proyecto sectorial “Modernización de la plataforma tecnológica del sistema bancario financiero cubano: nuevos componentes y soluciones” dentro del programa “Industria cubana del software e informatización de la sociedad” del Ministerio de Comunicaciones.

El proceso de automatización marca su inicio con el plan emergente de automatización en 1995 y que fue gradualmente logrando la conectividad de las sucursales bancarias y su automatización en todo el país. Todas las estrategias aplicadas en la automatización acelerada del sistema bancario conllevaron a que se hayan podido incorporar nuevos canales a los sistemas informáticos en explotación (Millán, 2019).

El incremento gradual de canales, desde los presenciales: cajeros automáticos y terminales de puntos de venta, hasta los no presenciales que son los canales digitales ha permitido aumentar el acceso y uso de los productos financieros. La modernización no solo ha estado presente en los sistemas sino también en las infraestructuras donde se da prioridad a la seguridad de las redes informáticas y de todo el equipamiento. No obstante, los sistemas actuales poseen arquitecturas y tecnologías ya obsoletas, que sin dudas tendrán dificultades para garantizar un servicio eficiente a los cada vez más crecientes usuarios y operaciones que suceden como parte de las relaciones entre los diversos actores económicos de la sociedad por las vías digitales. La carencia de especialistas para afrontar el desarrollo de nuevos servicios, que se debe realizar en cada banco de forma aislada, no es la forma más óptima para asumir nuevos retos y funcionalidades que demanda el país, acompañado con la necesidad de introducir nuevas tecnologías que acompañen el proceso de transformación digital de las instituciones financieras como el análisis de grandes volúmenes de datos que faciliten la alerta temprana, la información y el análisis necesario para la toma de decisiones (Iriarte *et al.*, 2021).

La modernización del sistema bancario y financiero nacional está orientada, entre otros aspectos, al desarrollo de nuevos productos y procesos financieros en base a las tecnologías, lo que requiere de la permanente introducción de nuevas tecnologías basadas en la innovación y de la optimización de sus procesos internos, para ofrecer respuestas eficientes a todos los actores de la economía y en su interacción con el mercado internacional.

La modernización tecnológica y los proyectos asociados centran sus objetivos en modernizar y desarrollar las plataformas e infraestructuras del sistema bancario y financiero cubano, a la vez, propiciar la transformación digital de los procesos financieros sobre infraestructuras seguras y eficientes, con prioridad en los canales electrónicos de pago. Considerando la introducción de nuevas tecnologías para el procesamiento de grandes volúmenes de datos (*BigData*), la inteligencia artificial en la actividad bancaria, las interfaces de programa de aplicación, monederos digitales, contratos inteligentes, biometría, nuevas plataformas de pago, el uso de la tecnología de libro mayor distribuido basado en cadenas de bloque (*Blockchain*) y aportando soluciones

para minimizar la obsolescencia tecnológica (Programa de Desarrollo del Sistema Financiero, 2021). Resulta necesario organizar la transformación digital del sistema bancario y financiero cubano definiendo un marco de trabajo con los elementos necesarios para el logro de los objetivos.

Este informe centra su objetivo en describir las premisas, las líneas estratégicas y las métricas claves encaminadas a lograr una banca digital en los próximos años, que permitan construir un ecosistema tecnológicamente modernizado.

Entre los desafíos más importantes se encuentra la participación del cliente, principalmente, en términos de barreras culturales. También el alargamiento, a veces difícil de evitar, de los intervalos de re-actualización del equipo con el usuario. Además, la colaboración no siempre es eficaz por temas de coordinación o por no haber partido de una visión compartida y un conocimiento común entre el equipo de desarrollo y el usuario. Por otra parte, en la gestión del proyecto, la supervisión y el control suelen ser también difíciles, así como la estimación del esfuerzo del equipo de desarrollo, los aspectos de configuración e integración y garantizar los niveles de calidad (Febles y Delgado, 2021).

3.1. Metodología científica

La metodología empleada se basa en la creación de los elementos básicos para ejecutar un proyecto de modernización en el sistema bancario y financiero cubano:

- Establecer premisas.
- Líneas estratégicas.
- Objetivos generales.
- Objetivos específicos.
- Factores de éxito.
- Equipos de trabajo.
- Indicadores y metas.
- Definición de capacidades.
- Impactos.

Además, se aplica la selección de líneas estratégicas y a través de grupos focales se establecen los objetivos de cada línea, sus indicadores

y metas asociados. Las líneas estratégicas concebidas son seis (Delgado y Quiñones, 2021).

- Infraestructura tecnológica.
- Gestor de base de datos y analítica.
- Plataforma como servicio.
- Seguridad, supervisión y monitoreo.
- Organización institucional.
- Modernización de la red de cajeros automáticos.

Existen capacidades ya existentes y nuevas que hay que crear para el nuevo escenario de modernización, la forma de integrarlas y organizarlas se ha debatido en el mundo de la tecnología asociada a los servicios financieros. Se pueden considerar los elementos que define Bank Industry Architecture Network (BIAN) para la oferta de servicios y el uso enfocado en Service Oriented Architecture (SOA), además de organización de un marco de trabajo que favorezca la innovación y creación de valor. Esto último tiene un análisis de 10 capacidades y configuración de una plataforma bancaria (OBA, 2021) que deben ser considerados durante el trabajo de la modernización tecnológica en el sistema bancario y financiero cubano:

- Estrategia de la plataforma que contiene capacidades como estrategias de mercadotecnia, tratamiento de clientes, de producto, entre otras.
- Gobernanza de la plataforma que son nuevas capacidades identificadas como la gestión del ecosistema, la economía indicadores claves de gestión, la propiedad de la plataforma y el compromiso regulatorio e industrial.
- Innovación en la plataforma que incorpora nuevas capacidades relacionadas con la experiencia del usuario y la innovación mediante nuevas ofertas.
- Operaciones en la plataforma mediante gestión de servicios y de plataformas, gestión de los socios, métricas de la plataforma, monetización y formación de precios.
- Datos y análisis que incorpora en esta propuesta nuevas capacidades en gestión de datos y el ingreso de datos por servicio, manteniendo análisis, informes reglamentarios, arquitectura de datos, ciencia de los datos e inteligencia artificial.

- Tecnología que incluye gestión de aplicaciones, capacidades en la nube, sensores para internet de las cosas (IOT), seguridad, apoyo al servicio, facturación, gestión del conocimiento, portal para desarrolladores, interfaces de programa de aplicación y microservicios.
- Ventas y mercadeo que incorpora la gestión de ofertas, el marketing digital, el tradicional, ventas tradicionales, gestión de campaña, gestión de contenidos digitales y gestión de canales.
- Servicios y productos bancarios: créditos, cuentas, pagos, inversiones, ahorro, entre otros.
- Funciones corporativas: legales y de cumplimiento, adquisiciones, auditorías, recursos humanos, riesgo y finanzas.
- Operaciones comerciales: Identificación *Know Your Customer* (KYC), informes y seguimiento, operaciones bancarias, gestión de cambios, centro de llamadas y comunicación.

Casi la mitad de las organizaciones globales de servicios financieros aún están en una etapa muy precoz o inmadura de su proceso de transformación digital. Las instituciones financieras buscan adoptar tecnologías y metodologías que se traten de iniciativas relacionadas a *Fintech* (empresas que por su naturaleza ofrecen servicios financieros basados en las tecnologías), que ya dejan de ser amenaza y forman parte de la cadena productiva de las instituciones financieras (Newton, 2019).

En la medida que avanza la evolución tecnológica y financiera, surgen nuevas maneras de interactuar en el ecosistema financiero, lo que ha motivado a los bancos a la estandarización en el acceso a sus plataformas financieras. Una de las iniciativas más importantes es el *OpenBanking*, un nuevo modelo de relación de las plataformas tecnológicas de los bancos con los clientes, que ofrece nuevos productos y servicios; desarrollando alianzas con terceros para poder llevar estas nuevas propuestas al mercado. *OpenBanking* está siendo progresivamente adoptado en todo el mundo, debido a iniciativas tanto de parte de los reguladores como de los participantes claves del mercado. (Openbanking, 2020)

El ecosistema para esta modernización comprende un trabajo coordinado entre proyectos y estrategias, equipos y roles, componentes y servicios que tributan al mismo objetivo. De ahí la necesidad de la integración de todos los actores, plataformas, sistemas y la relación de éstos con la seguridad, la eficiencia y la productividad esperada.

Un proyecto colaborativo y de cooperación que permita integrar: el desarrollo tecnológico y la oferta de servicios financieros; los especialistas y directivos de las áreas relacionadas con el desarrollo y calidad de los sistemas informáticos de diferentes instituciones; laboratorios de prueba y validación con entornos de producción; así como sostener el ecosistema y permitir la mejora continua tanto en el ambiente de trabajo como la eficiencia de las plataformas bancarias que se pongan de cara a la informatización de la sociedad.

Se establecen las premisas para el adecuado funcionamiento de los elementos dentro del marco de trabajo. Teniendo en cuenta los estudios e indagaciones realizadas por expertos acerca de las tendencias internacionales de los procesos de informatización de la banca y las necesidades concretas del sistema bancario; así como la necesidad de convivencia con sistemas legados, se propone el patrón *Strangler* (estrangulamiento) que se enfoca en el diseño de nuevas aplicaciones de elevada complejidad mediante la creación gradual de un nuevo sistema alrededor de los bordes del antiguo, dejándolo crecer lentamente durante varios años hasta que el antiguo sistema se “estrangule” (Pérez, 2021).

3.2. Premisas para la modernización tecnológica

Se estudiaron tecnologías y estrategias asumidas por el sector bancario en sus procesos de modernización y se identifican para el proyecto estas premisas:

- Desplegar una infraestructura bancaria con altos niveles de seguridad y eficiencia, soportada en el Centro de Datos de Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETECSA).
- Desarrollar una plataforma única para el sistema bancario que le brinde el servicio a cada uno de los bancos, con prioridad en los bancos con redes de sucursales.
- Desplegar un conjunto de interfaces que permitan a los clientes y aplicativos autorizados, interactuar de una forma más eficiente con las cuentas bancarias, basado en una arquitectura de microservicios con un canal (*bus*) de datos como mecanismo de integración asincrónico con las actuales aplicativos.
- Utilización de metodologías de desarrollo ágiles y con uso de herramientas para el despliegue continuo, que contribuyan al trabajo en equipo y la integración con los diferentes actores de la indus-

tria cubana de *software*. La agilidad constituye una capacidad para responder al cambio. Los métodos ágiles exhiben un especial énfasis en facilitar interacciones y dinámicas de equipo, apoyando la colaboración entre diferentes departamentos, articulando metas y fomentando la innovación y la experimentación (Gannod, Luczaj y Rover, 2015). Estos métodos presuponen rapidez (respuesta rápida a las necesidades de las empresas y clientes), recursos (personas, tecnología, procesos, conocimiento) y adaptabilidad (flexibilidad de la organización) (Fogoroş, Olaru, Biţan y Dijmărescu, 2021).

- Establecer una estrategia de seguridad con nuevos conceptos y una plataforma de monitoreo y supervisión centralizada.
- Establecer plataformas para el manejo de grandes volúmenes de datos en fuentes externas de diversos formatos.
- Teletrabajo: ha incrementado también la necesidad de que las empresas emprendan urgentemente transformaciones digitales (Priyono, Moin y Putri, 2020). Esto es un desencadenante para que las empresas adopten más fácilmente la innovación abierta, ya que ahora hay más partes que están conectadas con el uso de tecnologías digitales, que pueden contribuir a los modelos comerciales de las empresas (Delgado Fernández, 2020).

3.3. Objetivos

Objetivo general

La modernización de la plataforma tecnológica del sistema bancario y financiero cubano, bajo un esquema organizativo y tecnológico que facilite la cooperación y la innovación.

Objetivos específicos

- Desarrollar y consolidar una infraestructura tecnológica para las instituciones financieras, sobre el Centro de Datos de la Empresa de Telecomunicaciones SA., para lograr altos estándares de seguridad física y de respaldo de la información.
- Optimizar la base de datos actual del *core* bancario desplegando en un ambiente de alta disponibilidad con balance de carga.
- Despliegue de una plataforma para el manejo de altos volúmenes de datos de una forma segura y eficiente.

- Consolidación de la arquitectura tecnológica que aseguren el desarrollo progresivo e incremental de nuevas soluciones más eficientes y seguras, en coexistencia con los sistemas actuales.
- Desarrollo de las interfaces que garantizan la interoperabilidad segura y la estandarización entre los sistemas internos y aplicaciones externas, con prioridad para el acceso de los canales electrónicos de pago y los mecanismos de pago entre entidades jurídicas.
- Desarrollo de una plataforma centralizada de análisis que permita procesar eficientemente la información con los niveles de integración de datos requeridos, en distintos escenarios.
- Desarrollo de una plataforma de valor añadido para los pagos de las personas jurídicas.
- Consolidación del ecosistema organizativo y tecnológico, que facilite la innovación y la cooperación con el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones y las universidades.
- Establecer las acciones concretas para la ampliación de la red de cajeros automáticos basados en nuevas inversiones y las relaciones con la industria nacional que minimicen importaciones.

3.4. Diseño de indicadores clave de gestión para medir los resultados

El proyecto da respuesta al objetivo de modernizar la infraestructura tecnológica e implementar nuevas tecnologías dentro del programa sistema financiero del macroprograma de institucionalidad y macroeconomía (Delgado y Quiñones, 2021). Así mismo, da respuesta a los indicadores:

- Puntos de acceso por cada 100 000 habitantes.
- Indicador de infraestructura de pagos (porcentaje de operaciones exitosas por los canales electrónicos de pagos).

Se definieron además de los elementos mencionados anteriormente un conjunto de métricas que permiten, por cada línea estratégica, conocer el estado de implementación de objetivos trazados (Delgado y Quiñones, 2021). Estos indicadores permiten medir el nivel de modernización y uso de las nuevas plataformas y servicios asociados, así como su efectividad, que se encuentran en proceso de diseño y revisión (Tabla 3.1).

Tabla 3.1. Indicadores que se encuentran en proceso de diseño y revisión

No.	Indicador	UM	Meta	
			2021	2026
Línea estratégica: infraestructura				
1.	Instituciones financieras con Centro de Datos desplegado en ETECSA	%	10 %	100 %
2.	Cantidad de sucursales conectadas por fibra óptica	U	Cifra actual	total
3.	Aplicaciones en Centro de Datos de ETECSA	%	0	100 %
4.	Plataforma de migración tecnológica y laboratorio de Banco Central de Cuba instalados	%	10 %	100 %
5.	Cantidad de nodos de la base de datos de las sucursales electrónicas de las instituciones emisoras de tarjetas RED en ETECSA	%	25 %	100 %
6.	Otros en construcción			
Línea estratégica: base de datos				
7.	Bancos con proceso de optimización de la base de datos culminado	%	50 %	100 %
8.	Cantidad de instituciones con ambiente de alta disponibilidad instalado	U	Cifra actual	100 %
Línea estratégica: plataforma como servicio				
9.	Cantidad de servicios en línea que ofrecen los bancos a los clientes	U	Actual	Triple
10.	En proceso de estudio indicador para medir índice de interfaces de programa de aplicación publicadas	U	En construcción	En construcción
11.	Cantidad de casos de uso de pago entre empresas con distintas formas de pago	U	En construcción	En construcción
12.	Cantidad de casos de uso de pago entre empresas y entidades gubernamentales	U	En construcción	En construcción
13.	Trámites simplificados e integrados en la Ventanilla Única	U	En construcción	En construcción

No.	Indicador	U/M	Meta	
			2021	2026
Línea estratégica: seguridad, supervisión y monitoreo				
14.	Incidentes de seguridad	U	En construcción	En construcción
15.	Plataforma de monitoreo centralizada	U	En construcción	En construcción
16.	Sensores en cada una de las instituciones	U	En estudio	En estudio
Línea estratégica: organización institucional				
17.	Vigilancia u observatorio tecnológico		En estudio	En estudio
18.	Índice de innovación		En estudio	En estudio
Línea estratégica: modernización de cajeros automáticos				
19.	Cantidad de ATM por 100 000 habitantes	U	Actual cifra	Actual más incremento esperado
20	Efectividad u otro indicador de ATM (en construcción)		En estudio	En estudio

3.5. Característica de los equipos y soluciones

En el proyecto participan desarrolladores, personal de infraestructura, directivos y funcionales de todo el sector bancario del país, así como especialistas e investigadores de empresas de alta tecnología nacionales, profesores y estudiantes de la Universidad de La Habana, la Universidad de Ciencias informáticas y otras universidades, los que desarrollan soluciones, aplican resultados de investigación y aportan sus experiencias bajo un esquema organizativo y tecnológico que facilita la cooperación y garantiza la innovación que requiere la plataforma tecnológica del sector bancario. Los equipos deben ser equipos multifuncionales. El equipo regularmente reflexiona sobre cómo mejorar la eficiencia, y se ajusta para conseguirlo. La motivación de los miembros del equipo es imprescindible. Prioriza las comunicaciones cara a cara frente al exceso de documentación. Acepta los requisitos cambiantes que, de hecho, son parte fundamental de su razón de ser. Desarrollo sostenible con un ritmo constante. Búsqueda de la excelencia técnica y del mejor diseño posible. Se busca la simplicidad, maximizar la cantidad de trabajo que no es necesario hacer, para hacer lo mejor posible el resto (Delgado, 2018).

3.6. Factores de éxito

A menudo los clientes, principalmente los que deben impulsar internamente los proyectos que involucran nuevos sistemas, necesitan hacer ver a la gerencia la importancia de involucrarse en el proceso de cambio y adopción de los nuevos procesos en busca del éxito. Existen tres factores que determinan el que un proyecto sea considerado exitoso: la satisfacción, el tiempo y el costo (Orellana, 2017). En el Reporte del Caos 2015 de Standish Group (CHAOS, 2015) se relacionan los factores que contribuyen al éxito del proceso de desarrollo:

- **Apoyo ejecutivo:** los directivos de la entidad o líderes del grupo trabajan juntos y respaldan el proceso, esto garantiza el éxito del proyecto.
- **Madurez emocional:** es la colección de comportamientos básicos de cómo las personas trabajan juntas.
- **Participación del usuario:** cuando los usuarios participan en la toma de decisiones del proyecto y en el proceso de recolección de información.

- Personal calificado: altamente competente en la ejecución de los requisitos del proyecto y la entrega del proyecto o producto.
- Ejecución modesta: usar las herramientas de administración de proyectos con moderación y solo unas pocas funciones.
- Experiencia en gestión de proyectos: es la aplicación de conocimientos, habilidades y técnicas para las actividades del proyecto para satisfacer o superar las expectativas de las partes interesadas y producir valor para la organización.
- Objetivos de negocio claros: significa que el proceso de desarrollo se está alineando con los objetivos y la estrategia de la organización.

3.7. Impacto del proyecto de modernización

La concepción de este proyecto consideró la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución del periodo de 2021 a 2026; específicamente tributa al lineamiento No. 34 “Promover el desarrollo del sistema de pago e intensificar una estrategia de inclusión financiera, con prioridad en la bancarización, que potencia una infraestructura moderna de canales electrónicos de pago, sustentado en una educación financiera efectiva” (Delgado y Quiñones, 2021).

El proyecto está alineado con otros lineamientos por la innovación, la ciencia y la tecnología, lineamientos comprendidos entre el 74 y el 86. Además, se impacta y se relaciona con la política para el desarrollo de los sistemas de pago en Cuba, aprobada el 18 de marzo de 2020 y en los objetivos de desarrollo sostenible:

- Objetivo 5. Igualdad de género: por el impacto de las tecnologías y el uso de los canales digitales en el empoderamiento de las mujeres.
- Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico: a través de la modernización tecnológica y la innovación, se logran niveles más elevados de productividad; apoyo en el crecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) mediante el acceso a los servicios financieros y fortalece la capacidad de las instituciones financieras para ampliar el acceso a servicios bancarios y financieros para todos.
- Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura: ya que la modernización tecnológica del sistema bancario debe desarrollar in-

fraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad que permitan ampliar el acceso, facilitar el uso y dotar a las instituciones de plataformas flexibles que permitan la inclusión financiera.

- Objetivo 10. Reducción de las desigualdades: la tecnología propicia y facilita la inclusión financiera por tanto un aumento de la capacidad tecnológica redundante en beneficios que eviten la desigualdad.
- Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas: la modernización tecnológica permite la ampliación de la capacidad de prevenir los fraudes financieros y fortalece a las instituciones financieras en el enfrentamiento a estos hechos.
- Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos: el proyecto promueve la constitución de alianzas clave entre varios interesados que tributen al desarrollo de políticas y mejoren la capacidad innovadora, la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de calidad para la toma de decisiones.

Conclusiones

Los actuales desafíos tecnológicos serán un reto a enfrentar, permitiendo que con la introducción de nuevas tecnologías se pueda acelerar la digitalización con procesos más ágiles y eficientes, así como evaluar nuevos servicios financieros que se puedan introducir en el mercado.

Determinar los elementos de base para la conducción de la modernización, así como definir indicadores y métricas permite una trazabilidad de todo el proceso. Todos los elementos conforman la *concepción* de la tarea para el logro de los objetivos.

Bibliografía

CHAOS (2015). *The Standish Group Report (2015) Standish Group 2015 Chaos Report - Q&A with Jennifer Lynch*. Disponible en: <https://www.infoq.com/articles/standish-chaos-2015>

Partido Comunista de Cuba (2021). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución del periodo de 2021 a 2026*.

Newton, A. (2019). *Hype Cycle for Blockchain Business, 2019*. Disponible en: <https://www.gartner.com/en/documents/3955840/hype-cycle-for-digital-banking-transformation-2019>

- OpenBanking. (2020). What is Open Banking? Disponible en: <https://www.openbanking.org.uk/customers/what-is-open-banking/>
- Orellana, J. (2017). Factores de éxito en la implementación de proyectos de software. mySolutions. LinkedIn Open Networker.
- Pérez, Y. (2021). Patrón Strangler, migrando sistemas legados a microservicios. Disponible en: <https://sacavix.com/2020/08/05/patron-strangler-migrando-sistemas-legados-a-microservicios/>
- Programa de Desarrollo del Sistema Financiero (2021). Documento del programa Sistema Financiero del macroprograma Institucionalidad y macroeconomía, para el plan nacional de desarrollo 2030. Disponible en: <https://www.presidencia.gob.cu/es/gobierno/plan-nacional-de-desarrollo-economico-y-social-hasta-el-2030/>
- Delgado, A. (2018). Estrategia del banco central de cuba para estructurar el proceso de creación de herramientas de educación financiera. Tesis de maestría de calidad del software. Universidad de las ciencias informáticas.
- Delgado, L. A. y Quiñones, A. (2021). Proyecto modernización de la infraestructura tecnológica e implementación de las nuevas tecnologías. Documento del proyecto, Macroprograma Institucionalidad y Macroeconomía, para el plan nacional de desarrollo 2030.
- Delgado Fernández, T. (2020a). Influencia de la pandemia COVID-19 en la aceleración de la transformación digital. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 1(3), 1-5.
- Delgado Fernández, T. (2020b). Taxonomía de transformación digital. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 1(1), 4-23.
- Febles, A. y Delgado, T. (2021). La ingeniería de software y la agilidad como impulsores de la transformación digital. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 3(2):1-3.
- Fogoroş, T. E., et al. (2021). Risks of Agile Methods in the Context of Digital Transformation. En: Pamflie, R. Dinu, V. Tăchiciu, L. Pleşea, D., Vasiliu, C. (eds). 2021. *7th BASIQ International Conference on New Trends in Sustainable Business and Consumption*. Foggia, Italy, Bucharest: ASE, pp. 756-764 DOI:10.24818/BASIQ/2021/07/096
- Gannod, G. C., et al. (2015). *Agile way of educating. Proceedings of the 2015 IFEE Frontiers in Education Conference (FIE)*. Washington, D.C., USA, pp.1-3.
- Iriarte, L. et al. (2021). Proyecto Modernización de la plataforma tecnológica del Sistema Bancario Cubano: Nuevos componentes y so-

- luciones. Documento de trabajo. Proyecto Sectorial. Ministerio de Comunicaciones.
- López Alcarria, A. *et al.* (2019). A systematic review of the use of agile methodologies in education to foster sustainability competencies. *Sustainability*, 11:2915
- Milián, B. (2019). Utilidad de la tarjeta magnética RED. Ponencia presentada en evento científico Cibernsiedad 2019, Cuba.
- Oba, Y. (2021). Tendencias mundiales de transformación digital en el sector bancario. Presentación presentada en SEMINARIO A DISTANCIA DE JICA noviembre de 2021.
- Priyono, A., Moin, A. y Putri, V. N. (2020). Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 104.

Estrategia nacional de educación financiera en Cuba: etapa de preparación

Lourdes Aintzane Delgado Corrons, Jorge Aquilino González García y Mercedes López Marrero

Palabras claves: *educación financiera, estrategia nacional, inclusión financiera, banco central.*

El Banco Central de Cuba, como organismo rector del sistema bancario, se encuentra en el proceso de creación de una estrategia nacional de educación financiera. El Banco Central de Cuba tiene la facultad de promover la inclusión financiera y la educación financiera, así como la protección de los derechos de los clientes de los servicios financieros, y coordinar sus actuaciones con los organismos competentes en esa materia (Decreto Ley 361, 2018). En uno de los ejes estratégicos del Plan de Nacional de Desarrollo 2030 (PNDES 2030), el Banco Central de Cuba tiene la tarea de conducir el programa “Sistema financiero” dentro del macroprograma “Institucionalidad y macroeconomía”, cuyo programa incluye un proyecto específico –conducido también por el Banco Central de Cuba– denominado “Desarrollo del sistema de pagos e implementación de una estrategia de educación e inclusión financiera”. Esto confirma que el Banco Central de Cuba es la entidad más influyente para llevar a cabo la estrategia nacional de educación financiera en Cuba.

En la actualidad existe un grupo líder de Banco Central de Cuba para coordinar las acciones relacionadas con el diseño e implementación de la estrategia nacional de educación financiera, el funcionamiento del grupo está amparado en la Resolución 115 de 2021 del Banco Central de Cuba. Desarrollar la estrategia nacional de educación financiera es una de las mejores maneras de alcanzar el propósito de elevar la cultu-

ra financiera de todos los ciudadanos, al mismo tiempo que se evita la duplicación de recursos y esfuerzos. Una estrategia en sí, es una forma de planificar y dirigir acciones para alcanzar los objetivos y el enfoque aplicado permitirá definir visión, grupos destinatarios, objetivos y ejes principales (Delgado, 2020).

Diseñar una estrategia nacional de educación financiera (aplicada en un entorno real) contribuye a aumentar la capacidad financiera de los actores que intervienen en la economía tanto del sector estatal como privado, eleva el conocimiento de los productos y servicios con más profundidad y se mejora la gestión de la calidad de estos, así como la posibilidad de medir los beneficios de cada herramienta desarrollada. El aumento de la cultura financiera tiene beneficios significativos para todos los ciudadanos, usuarios actuales o potenciales de productos y servicios financieros ya que permite manejar las finanzas personales de manera informada.

4.1. Educación financiera y estrategias para su desarrollo

La educación financiera ha ganado un espacio importante en las políticas públicas en el mundo, no solo por contribuir a que los usuarios de servicios y productos financieros conozcan sus derechos como consumidores y tomen decisiones más informados, sino también porque favorece la inclusión financiera de la población. Coherente con esto, durante los últimos años los oferentes de servicios financieros, las autoridades económicas y los organismos multilaterales han realizado importantes esfuerzos para medir e impulsar el desarrollo de la educación financiera dentro de la población (Grifoni *et al.*, 2020).

La educación económica y financiera corresponde a una política pública de amplio reconocimiento internacional y es también una responsabilidad de los sistemas financieros que se caracterizan por involucrar aspectos cada vez más desarrollados y complejos para el entendimiento de la población (Comisión Intersectorial para la Educación Económica y Financiera, 2017).

Trabajar la educación financiera con enfoque estratégico permite una consistencia de enfoque ya que cuando diferentes unidades de negocio o los equipos abordan la educación financiera de manera similar, el planteamiento de la institución en materia de educación financiera es consistente y predecible. También fomenta el compromiso y pro-

ductividad. Una ruta común proporciona una base para comunicar la intención, involucrar a los interesados en torno a objetivos y construcción de apoyo institucional a largo plazo (ASBA-SPK, 2019b).

Una estrategia nacional puede establecerse como un instrumento eficaz para trazar un camino claro y coordinado hacia la mejora de la inclusión y la educación financiera en los contextos nacionales, ya que permite a las partes interesadas definir objetivos comunes, identificar retos y oportunidades relevantes para el logro de estos, y delinear un conjunto prioritario de acciones para llevar a cabo de manera coordinada. Cuando son diseñadas e implementadas de forma adecuada, las herramientas contenidas en las estrategias nacionales tienen el potencial de proporcionar a las autoridades y partes interesadas orientaciones prácticas sobre el desarrollo y la puesta en marcha de acciones específicas en pro de los objetivos acordados. Un proceso efectivo de desarrollo e implementación de las estrategias nacionales implica y requiere la aceptación e inclusión de una multitud de actores, sigue un enfoque estructurado y se basa en un sólido trabajo de recolección de datos de diagnóstico (Banco Mundial, 2018; Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico, 2015; Alianza para la Inclusión Financiera, 2018).

En la misma línea de acuerdo con el Banco Mundial los datos y diagnósticos son un producto importante para evaluar el estado actual de la inclusión financiera e identificar obstáculos y oportunidades relevantes para el éxito de las políticas en esta materia. Esto se sustenta en el hecho de que una estrategia nacional de educación financiera con un correcto diagnóstico de sus poblaciones objetivos, bien sea a través de encuestas, informes o datos internacionales, puede identificar retos y oportunidades de forma más concreta, para dirigir sus acciones a objetivos bien delimitados y lograr políticas exitosas en materia de inclusión y educación financiera (Banco Mundial, 2018).

En el 2020 trece países en América Latina y el Caribe han implementado o están implementando estrategias nacionales, ya sea de inclusión financiera o de educación financiera, y muchos otros se encuentran en el proceso de diseño de políticas e iniciativas con objetivos y estructuras similares. De estos países pioneros un número importante ya ha llevado a cabo lo que se puede describir como el primer ciclo de implementación de estas políticas (Tabla 4.1), y como era de

esperarse, debido a las diversas complejidades y características de los países de la región, con éxitos y fracasos a diferentes niveles (Grifoni, A. *et al.*, 2020).

Tabla 4.1. Estrategias nacionales de inclusión financiera y educación financiera en América Latina y el Caribe

País	Inclusión financiera	Año	Educación financiera	Año
Argentina	✓	2019	✓	2019
Brasil	✓	2012	✓	2010
Chile			✓	2017
Colombia	✓	2016	✓	2017
Ecuador	✓	2012	✓	2012
Guatemala	✓	2019	✓	2019
Haití*	✓	2014	✓	2015
Honduras	✓	2015	✓	2015
Jamaica*	✓	2017	✓	2017
México**	✓	2016	✓	2017
Paraguay	✓	2014	✓	2015
Perú	✓	2015	✓	2017
Uruguay	✓	2014	✓	2012

*Al no contar con información detallada de las estrategias nacionales de estos países no se analizan en el documento.

** Para el caso de México, las fechas en la tabla corresponden al primer lanzamiento de la Política Nacional de Inclusión Financiera y la Estrategia Nacional de Educación Financiera. Este país presentó su nueva Política Nacional de Inclusión Financiera 2020-2024 el 11 de marzo de 2020. Esta política considera como parte integral la estrategia nacional de educación financiera.

Fuente: Grifoni *et al.*, 2020

La integración armónica de iniciativas de educación financiera de manera institucional se logra cuando se conjugan una serie de elementos relacionados al compromiso de la institución con los objetivos de educación financiera y su capacidad para implementar las acciones dirigidas a la consecución de estos. El iniciar el camino hacia una estrategia nacional de educación financiera a nivel institucional es siempre una decisión consciente y, por tanto, debe hacerse de forma estratégica y sistemática.

Un punto de partida clave para muchas organizaciones es la utilización de lineamientos emanados de organismos internacionales en materia de educación financiera. Estos lineamientos, a pesar de ser un excelente recurso al inicio de esta ruta, con frecuencia no toman en cuenta las características específicas en los enfoques de educación financiera asumidos por las instituciones y establecen objetivos que en ocasiones son difícilmente realizables debido a la escasez de recursos y competencias a nivel local (ASBA-SPK, 2019a).

4.2. Metodología científica

Para el trabajo de la estrategia nacional de educación financiera se utiliza el esquema organizativo compuesto por:

- Grupo líder: integrado por directivos y especialistas del Banco Central de Cuba con funciones definidas en la Resolución No. 115 de 2021.
- Comité estratégico: integrado por entidades de gobierno responsables de la estrategia nacional de educación financiera:
 - Rol: nombramientos, revisión y aprobación del documento final de la estrategia nacional de educación financiera, implementación estratégica.
 - Integrantes: Banco Central de Cuba (BCC), Ministerio de Educación (MINED), Ministerio de Educación Superior (MES), Universidad de La Habana (UH), Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Ministerio de Economía y Planificación (MEP) y Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba).
- Comité técnico: se integra por representantes de cada entidad del comité estratégico y otras organizaciones.
 - Rol: investigación, documentación, análisis, propuestas específicas y validación.
 - Integrantes: entidades representadas en comité estratégico y se incorporan junto al Banco Central de Cuba (grupo líder de trabajo estrategia nacional de educación financiera) las instituciones: Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), Banco Metropolitano (BANMET), Banco Popular de Ahorro (BPA), Servicios de Pagos RED (REDSA) y Casas de Cambio (CADECA).
- Colaboradores: entidades que colaboran en las diferentes etapas de la estrategia nacional de educación financiera con funciones

potenciales identificadas dentro de esta: Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (Asociación Cubana de Comunicadores Sociales), Unión de informáticos de Cuba (UIC), Ministerio de Cultura (MINCULT), Ministerio de las Comunicaciones (MINCOM), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Instituto Cubano de la Radio y la Televisión (ICRT), Federación de Mujeres Cubana (FMC), Federación de Estudiantes de la Enseñanza Media (FEEM), Federación Estudiantil Universitaria (FEU), Organización de Pioneros Jose Martí (OPJM), Comités de Defensa de la Revolución (CDR), Banco Internacional del Comercio S.A (BICSA), Banco de Inversiones (BANCOI), Banco Financiero Internacional (BFI) y Banco Exterior de Cuba (BEC).

El grupo líder utiliza la propuesta de etapas: preparación, diseño, implantación y evaluación. Cada una de las etapas se divide en actividades concretas, definidas y especificadas para constituir una guía de trabajo que conduce el proceso de desarrollo de la estrategia nacional de educación financiera. El diseño estructurado en estas etapas permite la planificación basada en el diagnóstico, el diseño basado en las necesidades identificadas, la elaboración de la estrategia nacional de educación financiera para garantizar el alcance y los elementos que precisa la implantación para su uso y la evaluación para medir la calidad, usabilidad y realizar la mejora continua del proceso (Delgado, 2020).

La consolidación de informes, artículos, capítulos de libros es la metodología aplicada en esta etapa de levantamiento de necesidades en educación financiera, así como otras actividades previstas en la etapa de preparación de la estrategia nacional de educación financiera-Banco Central de Cuba. Se incluyen valoraciones con análisis de la matriz DAFO, diagramas causa-efecto y la experiencia y criterios de expertos.

En los trabajos relacionados con la estrategia nacional de educación financiera y en los que se desarrollaron para elaborar propuestas que tributaran a esta se revisaron elementos conceptuales, documentación relacionada elaborada en estudios académicos por trabajadores bancarios, estadísticas y se aplicó, además, como herramienta la matriz DAFO. Mediante tormenta de ideas se definieron las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades ante el problema de la educación financiera. La matriz se calificó con una escala para

evaluación de impacto. Como resultado de este análisis, resultó que la estrategia a aplicar es una estrategia ofensiva lo cual aportó un elemento adicional que confirma que el enfoque estratégico es el adecuado (Diagnóstico estrategia nacional de educación financiera, 2021).

La realización de diagnósticos proporciona información de dos tipos: por un lado, información sobre distintas variables que miden los niveles de inclusión y educación financiera de Cuba en un momento dado en el tiempo, lo que suele denominarse estudios de líneas de base y por otro, información relacionada con los programas e iniciativas específicas que se hayan realizado con anterioridad a la estrategia nacional para promover la inclusión y la educación financiera, lo que se conoce como un inventario de los programas previos a la estrategia. Los inventarios de iniciativas de educación financiera se recogen en el informe de mapeo realizado por el grupo de trabajo de la estrategia nacional de educación financiera del Banco Central de Cuba, en el que se realiza una valoración de sus resultados para que sean considerados como diagnóstico inicial.

Se aplicó una encuesta que tomó como base el documento de inventario de iniciativas existentes propuesto en la investigación de una tesis de maestría realizada en el Banco Central de Cuba culminada en 2018: “Estrategia del Banco Central de Cuba para estructurar el proceso de creación de herramientas de educación financiera” (Delgado, 2018). Además, se le incorporaron elementos propuestos por la Fundación Alemana de Cajas de Ahorro (*Sparkassen*) que en el marco de un proyecto de cooperación asesora en el diseño de la estrategia nacional de educación financiera.

4.3. Resultados y discusión

En la creación de la estrategia nacional de educación financiera está concebido el análisis, publicación e incorporación de todos los trabajos investigativos desarrollados que aporten elementos esenciales para la toma de decisiones dentro de las etapas y tareas a desarrollar. Una de las tareas iniciales fue la revisión de trabajos que se han publicado sobre inclusión financiera y educación financiera en el país, la creación de la bibliografía básica de educación financiera y ejecutar las actividades clave de la etapa de preparación y concluirla para iniciar el diseño. Entre las principales actividades concluidas está:

- Mapeo de iniciativas de educación financiera: documento presentado y aprobado en Consejo de Dirección del Banco Central de Cuba. Debatido y analizado en el primer taller de sensibilización con los bancos participantes de este estudio. El propósito es realizar el mapeo de las iniciativas de educación financiera mediante la aplicación de una encuesta. Esta acción constituye una de las tareas principales de la etapa inicial o de preparación de la metodología aplicada para la estrategia nacional de educación financiera. Se trabajó con la asesoría de la Fundación Alemana de Cajas de Ahorro (Anexo 1) (Mapeo estrategia Nacional de Educación Financiera, 2020).
- Informe de diagnóstico de la educación financiera en Cuba: documento con la selección de los principales diagnósticos y estudios realizados en Cuba a partir de 2016 y proyecciones de trabajo de la estrategia nacional de educación financiera en etapas de diseño e implementación. Como parte de la etapa de preparación para la estrategia nacional de educación financiera-Banco Central de Cuba, está el diagnóstico de la situación que permite definir las principales dificultades, las brechas de conocimientos y otros aspectos que caracterizan la situación actual (Anexo 2). Al precisar elementos del diagnóstico, se define que, durante el periodo de 2016 hasta la fecha, se han realizados diversas investigaciones científicas para maestrías, doctorados y tesis de grado, todas con aportes significativos para el estudio. Por esta razón, se consolidan en el documento todos los resultados remarcando la fecha de realización, los principales resultados en educación financiera y otros detalles de la investigación realizada (Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera, 2021).
- Buenas prácticas para la educación financiera en Cuba para su incorporación en documento de la estrategia nacional de educación financiera: la identificación de las buenas prácticas tiene como finalidad que la educación financiera en Cuba y sus beneficios llegue a todos los destinatarios con la calidad que requieren. Así como facilitar la promoción y desarrollo de una educación financiera imparcial. Describe una serie de principios y buenas prácticas como guía ética para las entidades que desarrollen iniciativas de educación financiera (González, Delgado, y Pérez, 2020).

- Propuesta de un catálogo de herramientas de educación financiera: documento que valora posibles formas de llevar la educación financiera a diferentes grupos destinatarios para su posterior análisis por el comité técnico (González, Delgado y Pérez, 2021).

Es importante la transparencia y distinguir bien promover desarrollo de capacidades respecto a la entrega de información y asesoría comercial. Las iniciativas deben poner como prioridad el interés de la población. La información brindada debe ser objetiva, imparcial y libre de cualquier prejuicio. Las iniciativas de deben proporcionar información que sea clara, veraz, precisa, completa y actualizada. La información brindada debe cubrir diferentes perspectivas relevantes para la toma de decisiones, de manera que las personas puedan tener una visión global en la materia (Comisión Asesora para la Inclusión Financiera, 2017).

La estrategia procura que los consumidores muestren mayor confianza para la toma de decisiones de consumo informadas, minimizando la posibilidad de que se traduzcan en otro problema financiero, es decir, lo que se busca es que los consumidores tomen decisiones de consumo que les ayuden a solventar situaciones determinadas, sin desmerecer su calidad de vida. Adicionalmente, al educar a los comerciantes sobre sus deberes y obligaciones se incentivan en el mercado mejores prácticas y, por ende, la transparencia hacia los consumidores (Cordero, 2018).

La estrategia nacional de educación financiera se incluye en la estrategia nacional del sistema bancario y financiero. Esta contribuirá a lograr objetivos microeconómicos: mejor manejo de las finanzas personales, un consumo financiero responsable con una mejor percepción de sus derechos, el ejercicio pleno de una ciudadanía crítica y participativa, la equidad social, una mayor inclusión financiera, así como objetivos macroeconómicos: garantizar una estabilidad y confianza en el sector bancario y financiero nacional, lograr el bienestar y el crecimiento económico sostenible e inclusivo de la sociedad.

El fortalecimiento de la cultura financiera para una mejor comprensión y uso de los productos y servicios que ofertan las instituciones financieras y bancarias cubanas, no debe reducirse a acciones aisladas, temporales y descoordinadas. Es imprescindible que las acciones programadas se articulen entre sí, tanto al interior de cada una de las Ins-

tuciones implicadas, como interinstitucionalmente. Una planificación ordenada de las acciones a acometer, encaminadas al cumplimiento progresivo de los objetivos propuestos, y manteniendo una continuidad de estas en el tiempo, es la única vía para la consecución de la estrategia nacional de educación financiera (González, 2020).

En general, el diagnóstico y el inventario sirvieron para determinar la población prioritaria de la estrategia y definir políticas públicas focalizadas, todos considerando que fueron encuestas y cuestionarios desde la perspectiva de la demanda de productos y servicios financieros. También sirvió para identificar la sostenibilidad y escalabilidad de estudios, así como los programas más relevantes y la definición de criterios de priorización de programas. Todo esto constituye un insumo fundamental para la etapa de diseño.

Para la continuidad del trabajo es importante considerar elementos claves para etapas siguientes a la de preparación: población objetivo y procesos de consulta.

El primer elemento se refiere a la necesidad de determinar de acuerdo con las prioridades nacionales u otros instrumentos o mecanismos, las poblaciones que recibirán atención prioritaria en el marco de las estrategias nacionales. El segundo elemento, hace referencia a los mecanismos o canales utilizadas para garantizar que las necesidades específicas de estas poblaciones sean tomadas en cuenta y atendidas en el desarrollo e implementación de la estrategia nacional.

El establecimiento de la población objetivo tiene posibles modos de selección y se han visto varios relacionados con una agrupación demográfica o por grupos etarios. Este método de selección tiene ventajas, pues se concentran todas las actividades en el grupo seleccionado y se trabaja muy enfocado y preciso en las necesidades de este grupo. Se logra una respuesta rápida y se puede medir de manera adecuada la reacción. Como desventaja puede ser que se trabaja un periodo en determinado grupo y puede haber otras necesidades no cubiertas en otros que quedan para otros años y puede conllevar a un rediseño de la estrategia. Puede enfocarse, además, por agrupación de segmentos de clientes, por ejemplo: Trabajadores por Cuenta Propia (TPC), Cooperativas No Agropecuarias (CNA), personas naturales en general, entre otros. Tiene las mismas ventajas y desventajas del método anterior, pero adicionalmente como ventaja es que al ser clientes del banco,

reporta beneficios al propio banco al tener un cliente mejor preparado. Permite, además, una comunicación más refinada, ya que el cliente bancario tiene una bancarización y un dominio básico del banco.

En dependencia de lo que se ha identificado en el diagnóstico en Cuba, el grupo de autores del documento de consolidación de los diagnósticos (Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera, 2021) precisa que un enfoque híbrido que tenga en cuenta el alcance y defina prioridades a corto, mediano y largo plazo podría ser un modo exitoso de afrontar el trabajo en etapas para el caso de Cuba.

Conclusiones

Con el análisis de los resultados obtenidos en la etapa inicial de la estrategia nacional de educación financiera se puede concluir que:

- La elaboración del informe del diagnóstico de la situación de la educación financiera en Cuba, permite, mediante el levantamiento, revisión y consolidación de diferentes estudios nacionales, obtener una percepción del estado de la educación financiera en Cuba, estableciendo necesidades y brechas que deben ser priorizadas en función de educación e inclusión financiera.
- El diagnóstico obtenido posibilita diseñar una estrategia basada en las necesidades que han sido identificadas, precisar el alcance y los objetivos de la estrategia en el corto, mediano y largo plazo, así como involucrar a los organismos e instituciones a participar en cada una de sus etapas.
- El mapeo de iniciativas realizado en 2020 permite determinar el nivel de iniciativas de educación financiera que persiste en cada una de las instituciones bancarias del país y en correspondencia con los resultados, definir pautas para el trabajo priorizado dentro de la estrategia.
- La estrategia nacional de educación financiera constituye un instrumento eficaz para trazar líneas claras y coordinadas hacia la mejora de la inclusión y la educación financiera. Permite definir objetivos comunes, identificar retos y oportunidades relevantes para el logro de estos y delinear acciones de manera priorizada.
- La estrategia nacional de educación financiera la conduce el Banco Central de Cuba con la participación activa de bancos e instituciones financieras y con la indispensable participación de otros acto-

res. El establecimiento de la alianza estratégica con otros organismos e instituciones del país representa la posibilidad de éxito de esta estrategia.

Bibliografía

- Alianza para la Inclusión Financiera (2018). Communication strategies for national financial inclusion strategy implementation. Disponible en: https://www.afiglobal.org/sites/default/files/publications/2019-4/AFI_GN34_Tanzania_stg4.pdf
- ASBA-SPK (2019a). Guía de implementación. Documento de guía para completamiento de encuesta bajo la Cooperación Técnica Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas. Proyecto: La educación financiera y su relación con la regulación y la supervisión. Instrumentos de medición de regulación e implementación de políticas de educación financiera en los sectores público y privado.
- ASBA-SPK (2019b). Herramienta de autoevaluación: involucramiento de las autoridades de regulación y supervisión en la educación financiera bajo la Cooperación Técnica Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas. Proyecto: La educación financiera y su relación con la regulación y la supervisión. Instrumentos de medición de regulación e implementación de políticas de educación financiera en los sectores público y privado.
- Banco Mundial (2018). Developing and Operationalizing a National Financial Inclusion Strategy. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29953>
- Comisión Asesora para la Inclusión Financiera (2017). Estrategia nacional de educación financiera de Chile.
- Comisión Intersectorial para la Educación Económica y Financiera (2017). Estrategia de educación económica y financiera de Colombia, 2016-2017.
- Decreto Ley 361 (2018). Facultades del Banco Central. Capítulo II, Sección segunda, Artículo 12, numeral 44.
- Delgado, L. A. (2018). Estrategia del Banco Central de Cuba para estructurar el proceso de creación de herramientas de educación financiera. Tesis de maestría de calidad del *software*. Universidad de las Ciencias Informáticas. La Habana, Cuba.

- Delgado, L. A. (2020). Educación financiera: propuesta de una estrategia para Cuba. En: Borrás, F. (Coordinador). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. La Habana: Editorial Félix Varela, pp. 375-396.
- Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera (2021). Informe de consolidación de los resultados de diagnósticos de educación financiera elaborado por los miembros del grupo líder de la estrategia nacional de educación financiera. La Habana.
- Figueredo, M. y Cordero, D. (2018). Estrategia de educación financiera de Costa Rica elaborada por el gobierno bicentenario.
- González, A. (2020). Propuesta de Modelo Estratégico de Inclusión Financiera para la Población Cubana. Trabajo de Diploma en opción al título de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de La Habana.
- González, J. A.; Delgado, L. A. y Pérez, L. (2020). Buenas prácticas para la Educación Financiera en Cuba. *Revista del Banco Central de Cuba*, 18(3).
- González, J. A.; Delgado, L. A. y Pérez, L. (2021). Catálogo de iniciativas de educación financiera. *Revista del Banco Central de Cuba*, 25(1).
- Grifoni, A., Mejía, D., Morais, S., Ortega, S. y Roa, M. J. (2020). Estrategias nacionales de inclusión y educación financiera en América Latina y el Caribe: retos de implementación. Disponible en: <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1605>
- Mapeo Estrategia Nacional de Educación Financiera (2020). Informe de resultados del mapeo de iniciativas de educación financiera. Elaborado por los miembros del grupo líder de la estrategia nacional de educación financiera.
- OCDE (2012). Principios de alto nivel de la OCDE/INFE sobre Estrategias Nacionales de Educación Financiera.
- OCDE (2015). National Strategies for Financial Education/ OECD/INFE Policy handbook. Disponible en: www.oecd.org/daf/fin/financial-education/National-Strategies-Financial-Education-Policy-Handbook.pdf
- Plan Nacional de Educación Financiera de Argentina (2019). Documento Plan Nacional de Educación Financiera. República de Argentina.
- Banco Central de Cuba (2021). Resolución 115. Constitución y funciones del grupo líder para la estrategia nacional de educación financiera.

Anexo 1. Conclusiones del mapeo de iniciativas de educación financiera

- La promoción de la educación financiera en el Sistema Financiero y Bancario Cubano, se realiza a través de iniciativas desarrolladas solo por los bancos con mayor presencia nacional, Banco Metropolitano, Banco Popular de Ahorro y Banco de Crédito y Comercio.
- Las instituciones encuestadas no poseen una estructura organizativa específica que asuma como función la educación financiera.
- La educación financiera no está contemplada en el plan estratégico de las instituciones y la escasez de recursos financieros limitan el desarrollo de proyectos.
- Las instituciones no identifican acciones que se realizan en la actualidad y que se pueden reconocer como iniciativa de educación financiera.
- Se evidencia una insuficiente inclusión de los temas relacionados con la regulación bancaria y la protección al consumidor en las iniciativas de educación financiera. De igual modo, la promoción al uso de productos y servicios financieros es limitada.
- No se cuenta, por lo general, con alianzas interinstitucionales. No obstante, se reconoce los avances que el sistema financiero y bancario cubano ha logrado con otras instituciones como la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales, la Universidad de La Habana y la Fundación de las Cajas de Ahorro Alemanas para la Cooperación Internacional, pero resulta aún insuficiente.
- Se reconoce el trabajo y apoyo de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba para el desarrollo de la educación financiera, mediante espacios como el Observatorio Cubano de Ciencias Económicas, el proyecto del programa nacional del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el sello editorial Ciencias Económicas, la revista *Ekotemas*, el periódico *El Economista*, así como la Sociedad Cubana de Banca con filiales en todas las provincias del país.
- Los principales resultados alcanzados con la iniciativa de educación financiera son insuficientes y no se han podido evaluar siempre.

Anexo 2. Resumen de los diagnósticos

El diagnóstico realizado permitió conocer el estado de la educación e inclusión financiera en Cuba, definiéndose las principales dificultades y brechas de conocimiento, lo que contribuirá a facilitar el éxito de las políticas trazadas para impulsar estas materias.

En los estudios realizados se utilizaron técnicas y métodos que permitieron llegar a estas conclusiones:

- Bajo nivel de educación financiera tanto en el sector de la población como en el empresarial.
- Existencia de productos financieros pocos atractivos para la población y poca divulgación de los existentes, además de insuficiente capacitación del personal bancario.
- Existe desconocimiento sobre los instrumentos bancarios y tasas de interés con que cuentan los bancos para facilitar el ahorro de la población, así como las modalidades de créditos personales.
- El ahorro de la población se manifiesta fundamentalmente a través de una cuenta bancaria o por la nómina que cobran mediante la tarjeta de pago, alrededor del 27 % no ahorra o ahorra en su casa.
- El otorgamiento de los créditos es percibido por los clientes como un proceso complejo y poco flexible. Los trámites y requisitos de solicitud del crédito formal en ocasiones se tornan engorrosos y demorados, limitando el uso por parte de las empresas y los trabajadores por cuenta propia.
- Insuficiente red de cajeros automáticos, lo que limita el acceso de forma general a los servicios de ATM, situación que se acrecienta en las provincias donde existen municipios sin ellos. Existe conocimiento y utilización del canal de Banca Telefónica, aunque no del total de servicios que ella ofrece.
- Existe demanda de utilización de teléfonos móviles e internet para efectuar transacciones financieras desde cualquier lugar, a cualquier hora en vistas a ahorrar tiempo. En el caso del teléfono móvil, sería muy cómodo y un factor que entra a jugar con el tema tiene que ver con las distancias, razón por la cual en la medida que las tecnologías móviles acerquen los servicios financieros a estas personas, estas considerarían un acercamiento.

- Insuficientes iniciativas en el Sistema Bancario Nacional para brindar información a los clientes, considerando el propósito de la educación financiera, no abarcan la extensión del concepto ni se han creado con fines educativos.
- Existencia de una demanda de dinero aún sin cubrir, donde los bancos comerciales pueden crear productos y servicios o adecuar los ya existentes en función de las necesidades de este segmento de la población.
- Insuficiencia gestión bancaria y débil enfoque hacia el mercado; el acceso y empleo de los productos y servicios bancarios por parte de los Trabajadores por Cuenta Propia y las Cooperativas No Agropecuarias es limitado y el crédito bancario no constituye la principal fuente de financiamiento de los pequeños negocios a pesar de la importancia de estas nuevas formas de gestión en la generación de empleo en el país.
- Pocas instituciones cuentan con iniciativas de educación financiera.
- Poco uso de los canales electrónicos de pago en un ambiente de aún insuficiente desarrollo tecnológico, de comunicación, promoción, divulgación, regulación, costos asociados a su operatoria, entre otros.

Estrategia nacional de educación financiera: etapa de diseño

*Lourdes Aintzane Delgado Corrons, Jorge Aquilino González García
y Mercedes López Marrero*

Palabras claves: *educación financiera, estrategia nacional, banco central, alianzas estratégicas.*

El proceso de creación de la estrategia nacional de educación financiera avanza bajo la conducción del Banco Central de Cuba, con la participación de diferentes entidades del sistema bancario y financiero cubano y otros colaboradores. La estrategia nacional de educación financiera integra, entre otros aspectos, la conceptualización, las mejores prácticas comunes y sintetiza la planificación de acciones para alcanzar los objetivos. El enfoque aplicado permitió definir visión, grupos destinatarios, objetivos y ejes estratégicos principales (Delgado, 2020).

En Cuba el nivel de acceso y uso a los servicios y productos bancarios, así como el nivel de educación financiera de la población se considera bajo, cuestión que repercute en el escaso nivel de inclusión financiera a nivel de país. Los antecedentes en materia de educación e inclusión financiera en Cuba reflejan una serie de debilidades y carencias que van desde la existencia de productos y servicios financieros no adecuados a la demanda, un escaso nivel de cultura financiera de la población cubana, el limitado acceso a productos y servicios financieros, así como la carencia de vías y mecanismos efectivos de protección al cliente. La estrategia nacional de educación financiera forma parte del diseño de la estrategia nacional del sistema bancario y financiero.

Esta contribuirá a lograr objetivos microeconómicos y macroeconómicos para garantizar una estabilidad y confianza en el sistema bancario y financiero nacional, lograr el bienestar y el crecimiento económico sostenible e inclusivo de la sociedad (Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera, 2021). En la misma línea, de acuerdo con el Banco Mundial, los datos y diagnósticos son un instrumento importante para evaluar el estado actual de la inclusión financiera e identificar obstáculos y oportunidades relevantes para el éxito de las políticas en esta materia (Banco Mundial, 2018). Esto se sustenta en el hecho de que la estrategia nacional de educación financiera ha identificado proyecciones de trabajo, retos y oportunidades de forma más concreta, para de esta manera dirigir sus acciones a objetivos bien delimitados y lograr políticas exitosas en materia de educación e inclusión financiera, en general.

5.1. Metodología científica

El grupo líder y sus colaboradores continúa utilizando la metodología propuesta que define las etapas de preparación, diseño, implementación y evaluación. Cada una de las etapas se divide en actividades concretas, definidas y especificadas para constituir una guía de trabajo que conduce el proceso de desarrollo de la estrategia nacional de educación financiera (Delgado, 2020). La etapa de preparación cerró con el cumplimiento de las actividades planteadas:

- La elaboración del informe del diagnóstico de la situación de la educación financiera en Cuba para realizar la consolidación de los resultados de los estudios realizados desde el año 2016 hasta la fecha. Además de consolidar diferentes estudios nacionales, lo que posibilita obtener una percepción del estado de la educación financiera en Cuba, estableciendo necesidades y brechas que deben ser priorizadas en función de educación e inclusión financiera (Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera, 2021).
- La implementación del estudio de mapeo de acciones de educación financiera para determinar el nivel de iniciativas de educación financiera que se efectuaron en cada una de las instituciones bancarias del país y en correspondencia con los resultados, definir pautas para el trabajo priorizado dentro de la estrategia (Mapeo Estrategia Nacional de Educación Financiera, 2020).

- La realización de talleres de sensibilización del grupo líder y de los miembros del comité técnico pertenecientes al sistema bancario y financiero cubano. Igualmente se expusieron los resultados de estas etapas en los consejos de dirección del Banco Central de Cuba.
- Los resultados se expusieron también en encuentro de trabajo del grupo líder del Banco Central de Cuba con la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba Nacional; así como en el taller científico convocado por la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba y la Sociedad Cubana de Banca: “La banca y sus perspectivas”, desarrollado en el Palacio de las Convenciones el día 10 de junio de 2021.

La etapa de diseño inicia con el cierre de los documentos creados en etapas anteriores, que son instrumentos de trabajo para las etapas siguientes y el desarrollo de las acciones previas a la creación de las acciones estratégicas:

- Incorporación paulatina de los miembros del comité estratégico de los Organismos de la Administración Central del Estado propuestos, así como sus representantes en el comité técnico. Hasta ahora están incorporados la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, Ministerio de Finanzas y Precios, Ministerio de Educación y MINCEX.
- Estudio y análisis de los capítulos 9 y 10 del informe de diagnóstico para establecer grupos destinatarios y línea estratégicas (Diagnóstico estrategia nacional de educación financiera, 2021).
- Presentación al Ministerio de Economía y Planificación del proyecto: inclusión y educación financiera y el desarrollo de los sistemas de pago tanto en la secretaría técnica del macroprograma como en el consejo intersectorial.
- Preparación del borrador de la estrategia nacional de educación financiera que consiste en el esquema general del documento, contenidos y las acciones identificadas hasta la fecha para sostener encuentros con los bancos y crear el plan estratégico de acción general que quedará detallado en este documento, que contiene una estructura que debe responder a las necesidades identificadas:
 - Portada.
 - Reconocimiento.

- Introducción.
 - Coordinación de la estrategia nacional de educación financiera.
 - estrategia nacional de educación financiera: visión, misión, objetivos, premisas, principios, concepto, líneas de trabajo basadas en diagnósticos, grupos destinatarios y revisiones.
 - Programas e iniciativas: contenidos y competencias y buenas prácticas.
 - Plan de acción estratégico e indicadores.
 - Referencias bibliográficas.
- Participación del grupo líder y representantes de varias instituciones en el taller: la importancia del enfoque de género para la inclusión financiera, en el que se sientan las bases para dar atención especial a la mujer en nuestros diseños.

5.2. Resultados y discusión

Para la realización de las acciones específicas de diseño del documento de la estrategia nacional de educación financiera se consultaron varias estrategias nacionales para contrastar los avances alcanzados con la práctica internacional en la región. Entre las estrategias nacionales de educación financiera revisadas se pudo detectar gran coincidencia en los formatos y conceptos, destacando estas consideraciones.

- Argentina: a través del plan nacional de educación financiera se pretende mejorar las capacidades y conocimientos financieros de los individuos y empresas promoviendo el acceso y uso de servicios financieros en forma responsable. El objetivo es fomentar la confianza en el sistema financiero formal y crear buenos hábitos y comportamientos para la administración y planificación financiera. Teniendo esto en cuenta, el plan nacional de educación financiera establece acciones estratégicas para el periodo de 2019 a 2023. El plan nacional de educación financiera hace especial énfasis en el papel de la digitalización como mecanismo para difundir campañas de educación financiera. Este aspecto se encuentra en línea con la visión establecida por la Argentina para el Alianza Global para la Inclusión Financiera de apalancarse en la digitalización para potenciar la educación financiera y, por lo tanto, la inclusión. Dado que uno de los pilares del enfoque adoptado es la personalización del

contenido de educación financiera, el plan nacional de educación financiera segmenta y enfoca los esfuerzos de educación financiera por grupos específicos. Asimismo, el plan nacional de educación financiera destaca la relevancia del Consejo de Coordinación de la Inclusión Financiera como espacio de coordinación de las distintas iniciativas que vienen desarrollando los distintos organismos (Plan Nacional de Educación Financiera de Argentina, 2019).

- Chile: cuentan con una estrategia nacional de educación financiera donde se especifica que uno de los primeros puntos que debe definir una institución, previo a generar una iniciativa en la materia, es el alcance y los límites que esta tiene. La educación financiera y previsional es importante en sí misma, pero el procurar asegurar que las personas manejen conceptos e incrementen sus habilidades no es suficiente si es que las instituciones que brindan servicios financieros y previsionales no tienen como parte de sus principios la protección financiera y, además, cuentan con los procedimientos adecuados para promover su práctica. Es importante que las instituciones que ejecutan programas o iniciativas sean transparentes y distingan el promover el desarrollo de capacidades, respecto de la entrega de información y asesoría comercial. Las iniciativas deben poner como prioridad el interés de la población. La información brindada debe ser objetiva, imparcial y libre de cualquier prejuicio. Las iniciativas deben proporcionar información que sea clara, veraz, precisa, completa y actualizada. La información debe cubrir diferentes perspectivas relevantes para la toma de decisiones, de manera que las personas puedan tener una visión global en la materia. Por otra parte, los objetivos de la iniciativa deben ajustarse a las necesidades concretas y al nivel de conocimientos financieros y previsionales que tenga la población a la que se aspira a llegar con la misma (Comisión Asesora para la Inclusión Financiera de Chile, 2017).
- Colombia: la estrategia nacional de educación económica y financiera de Colombia destaca la necesidad de definir políticas de educación financiera a partir de evaluaciones y mapeos por medio de los cuales se determine el nivel de conocimientos financieros de la población y la oferta disponible de programas públicos y privados, lo que no solo permite identificar la situación actual en cada una de las jurisdicciones respecto a los distintos componentes de la educa-

ción financiera, sino que favorece la distribución eficiente de recursos en relación con los distintos retos identificados en la estrategia nacional de educación económica y financiera.

- Costa Rica: la estrategia de educación financiera cuenta con factores que la impulsan como la visión de gobierno para la ciudadanía, aumentar el empoderamiento económico de manera inclusiva, la educación financiera es un puente para la reactivación económica, mejora la confianza del consumidor en los mercados, es un primer paso para la transformación de conductas de mercado hacia mejores prácticas, así como, la administración adecuada de las deudas y de los recursos financieros, factores que impulsan la propuesta (Gobierno de Costa Rica, 2018).

En todo el proceso de trabajo de la estrategia nacional de educación financiera se han considerado aspectos de los principios de alto nivel de la Organización de Cooperación para el Desarrollo. Los principios de alto nivel sobre estrategias nacionales de educación financiera fueron desarrollados por la Red Internacional de Educación Financiera de la Organización de Cooperación para el Desarrollo, integrada por representantes de más de 100 economías y de importantes organizaciones internacionales. Estos principios se basan en una encuesta internacional y en un exhaustivo y reiterado proceso analítico. La versión final de los principios de alto nivel fue aprobada por la Red Internacional de Educación Financiera y por los órganos de la Organización de Cooperación para el Desarrollo responsables de la educación financiera (Comité de Mercados Financieros y el Comité de Seguros y Pensiones Privadas) en abril de 2012 (OCDE/INFE, 2012).

También destaca la necesidad de que la implementación de tales políticas se acompañe de evaluaciones de impacto y metodologías de monitoreo que permitan medir de forma rigurosa la efectividad de los planes y su efecto en el conocimiento y comportamiento financiero de las personas (Banco Mundial, 2013).

La educación financiera debe ser imparcial, ayudar a entender los beneficios y riesgos de los diferentes tipos de servicios financieros y suministrarse en un lenguaje claro y sencillo, en lo posible mediante formatos interactivos, aprovechando los momentos oportunos para brindar esta información y promover el uso de nuevas tecnologías que

resulten sostenibles y escalables (Comisión Intersectorial para la Educación Económica y Financiera, 2017).

El Banco Central de Cuba es el órgano promotor para el desarrollo de la estrategia nacional de educación financiera, pero por sí solo no puede actuar. Un elemento fundamental lo constituye el establecimiento de las alianzas estratégicas con otros organismos e instituciones del país, tales como las universidades, la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, así como con los que se considere oportuna su participación. La adecuada coordinación e instrumentación de estas alianzas permite, entre otras:

- Evitar la duplicidad de acciones.
- Identificar el personal necesario, asignar roles y funciones de los responsables.
- Elaborar los planes de trabajo con objetivos específicos y preestablecidos.
- Establecer mecanismos y canales de comunicación, información, sensibilización, concientización y difusión.
- Diseñar y preparar proyectos, programas de estudios y capacitación.
- Diseñar herramientas de medición y evaluación de los resultados que permitan corregir eventuales fallas del diseño en la medida que esta se vaya implementando y realizar su mejora continua.
- Emprender programas y proyectos destinados a todos los niveles de la educación, a la formación de los docentes que los impartirán, así como la extensión a todos los segmentos de la población, priorizando los más desfavorecidos por su edad o su ubicación geográfica.

En proceso de coordinación y preparación se encuentran estas acciones:

- Constituir el comité estratégico e incorporar al comité técnico los miembros de otros organismos que deben aportar nuevos elementos, enfoques y deben aprobar el documento que se presente para consulta y posterior aprobación.
- Diseñar con la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba las actividades relacionadas con el Observatorio Económico y la Guía de Negocios para su incorporación en el plan de acciones estratégico del documento estrategia nacional de educación financiera, en el marco de las acciones a desarrollar a través del convenio entre Banco Central de Cuba y Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, pendiente de firmar.

- Revisar la propuesta de documento estrategia nacional de educación financiera con cada institución miembro del comité técnico para incorporar, modificar y diseñar las tareas específicas que se realizarán en el marco de trabajo de la estrategia nacional de educación financiera. Estas acciones se llevarán a cabo por cada institución para poder obtener mejores resultados.
- Coordinar acciones con la Oficina del Historiador de La Habana, en el marco del proyecto de ciudad inteligente, con oficina de autoservicios para su incorporación estratégica en la estrategia nacional de educación financiera.
- Programar encuentros técnicos con bancos cubanos para diseño de actividades específicas.

Las líneas estratégicas en fase de elaboración, así como análisis y diseño de acciones, se han establecido para separar las poblaciones, sus necesidades y poder, de esta forma, identificar las que puedan realizarse en el corto plazo, definiendo fechas meta para todas las que puedan quedar a un largo plazo. El objetivo de esto es que la estrategia nacional de educación financiera pueda tener un lanzamiento con todas las acciones recogidas e identificadas para revisión a los dos años, aun cuando el documento tenga una validez por cinco años a partir de su aprobación.

El plan de acción general recogerá las acciones estratégicas con las entidades principales, participantes, objetivos e indicadores. Se han identificado hasta ahora estas acciones estratégicas:

- Posicionamiento y sensibilización de la educación financiera.
- Educación financiera en actores económicos productivos.
- Educación financiera en edad escolar.
- Creación del portal de la educación financiera “Cuba y las finanzas”.
- Educación financiera para la tercera edad.

Existen acciones ya elaboradas por los bancos cubanos que formarán parte de la estrategia nacional de educación financiera para impulsarlas y llevarlas a cabo bajo el marco de trabajo de la estrategia nacional. Entre estas acciones se encuentran:

- Curso “Costos ABC” impulsado por la superintendencia para elevar la formación de los trabajadores bancarios en los procesos de creación de productos y servicios financieros.

- Estudio experimental, con tres grupos de estudiantes del cuarto grado de primaria de dos escuelas de los municipios Plaza de la Revolución y Playa, que pretende demostrar la factibilidad de educar financieramente a niños entre ocho y nueve años de edad, mediante acciones lúdicas, que promueven el conocimiento de los rudimentos básicos sobre el dinero, el ahorro monetario y los servicios bancarios, proyecto creado por el Banco Popular de Ahorro (González, 2021).
- Elaboración de la propuesta de carrera de ciclo corto, que propone, sobre la base de la modificación de algunos paradigmas vigentes sobre la enseñanza politécnica, un programa de estudios destinado a formar técnicos bancarios, tomando como ejemplo el modelo educacional de ciclo corto.

Otras acciones identificadas son:

- Diseño de la celebración del Día Mundial del Ahorro en el sistema bancario y financiero cubano.
- Establecer la semana nacional de la educación financiera.
- Taller sobre sistema financiero y bancario cubano a impartir por la superintendencia.
- Diseño de temas bancarios específicos a impartir en otros Organismos de la Administración Central del Estado del país.

Todas estas acciones en fase de diseño deben salir dentro del documento para ser implementadas posterior a su aprobación por el comité estratégico.

Según la Asociación de Supervisores Bancarios de Las Américas existen ventajas de crear una ruta institucional de educación financiera (ASBA-SPK, 2019b):

- Acción concertada: todas las partes relevantes de la organización están trabajando y moviéndose en una dirección similar y de forma consistente.
- Inversión bien dirigida: cada programa o iniciativa puede ser evaluado en términos claros antes de proceder: ¿ayudará a lograr los objetivos que se han acordado?
- Sinergias: las organizaciones pueden evitar “reinventar la rueda” al adoptar enfoques similares que se apoyen mutuamente y permite evitar errores y desperdiciar esfuerzos y recursos.

- Economías de escala: al compartir información y recursos a través de la organización y el uso del poder institucional colectivo, por ejemplo, uso de proveedores externos/proveedores de servicios, se puede aumentar el rendimiento de las iniciativas.
- Consistencia de enfoque: cuando diferentes unidades de negocio o los equipos abordan la educación financiera de manera similar, el planteamiento de la institución en materia de educación financiera es consistente y predecible. Dondequiera que se desplieguen internamente fomenta el compromiso y productividad.
- Movilización y motivación: una ruta común proporciona una base para comunicar la intención, involucrar a los interesados en torno a objetivos y construcción de apoyo institucional a largo plazo.
- Una base para medir el éxito: la claridad de dirección y de propósito proporciona una base sólida para medir el progreso y el éxito, incluyendo el retorno de la inversión.

Conclusiones

Con el análisis de los resultados obtenidos en la etapa de diseño de la estrategia nacional de educación financiera, se puede concluir que:

- Una implementación eficaz de la estrategia nacional de educación financiera ayudará a identificar mejoras, tanto para diseñar y potenciar programas, a través de la identificación de elementos que resulten más beneficiosos, como para garantizar el logro de objetivos bien definidos.
- Existe un consenso sobre la importancia de centrar las acciones y esfuerzos en poblaciones específicas y generar contenidos, metodologías y canales adecuados a las características y contextos de cada uno de los segmentos.
- La articulación de acciones con todos los organismos implicados y los representantes del sector bancario y financiero, permitirá una efectiva ejecución de acciones que tributen a la elevación de la cultura financiera.

Bibliografía

ASBA-SPK (2019a). Guía de Implementación. Documento de guía para completamiento de encuesta bajo la Cooperación Técnica Asocia-

- ción de Supervisores Bancarios de Las Américas y la Sparkassenstiftung für internationale Kooperation (ASBA-SPK). Proyecto: La educación financiera y su relación con la regulación y la supervisión. Instrumentos de medición de regulación e implementación de políticas de educación financiera en los sectores público y privado.
- ASBA-SPK (2019b). Herramienta de autoevaluación: involucramiento de las autoridades de regulación y supervisión en la educación financiera bajo la Cooperación Técnica Asociación de Supervisores Bancarios de Las Américas y la Sparkassenstiftung für internationale Kooperation (ASBA-SPK). Proyecto: La educación financiera y su relación con la regulación y la supervisión. Instrumentos de medición de regulación e implementación de políticas de educación financiera en los sectores público y privado.
- Banco Mundial (2013). *A Toolkit for the Evaluation of Financial Capability Programs in Low-and-Middle Income Countries*. Washington.
- Banco Mundial (2018). *Developing and Operationalizing a National Financial Inclusion Strategy*. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29953>
- Comisión Asesora para la Inclusión Financiera (2017). *Estrategia Nacional de educación financiera de Chile*.
- Comisión Intersectorial para la Educación Económica y Financiera (2017). *Estrategia de educación económica y financiera de Colombia, 2016-2017*.
- Delgado, L. A. (2020). Educación financiera: propuesta de una estrategia para Cuba. En: Borrás, F. (Coordinador). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. Editorial Félix Varela. La Habana, 375-396.
- Diagnóstico Estrategia Nacional de Educación Financiera (2021). Informe de consolidación de los resultados de diagnósticos de educación financiera elaborado por los miembros del grupo líder de la estrategia nacional de educación financiera.
- Gobierno de Costa Rica (2018). *Estrategia de educación financiera de Costa Rica elaborada por el gobierno bicentenario*.
- González, J. (2021). *La educación financiera en la edad escolar, propuesta de una estrategia de acción*.
- Mapeo Estrategia Nacional de Educación Financiera (2020). Informe de resultados del mapeo de iniciativas de educación financiera. Elabo-

rado por los miembros del grupo líder de la estrategia nacional de educación financiera.

Ministerio de Hacienda-Presidencia de la Nación (2019). Plan Nacional de Educación Financiera de Argentina. República de Argentina.

Organización de Cooperación para el Desarrollo (2012). Principios de Alto Nivel de la OCDE/INFE sobre Estrategias Nacionales de Educación Financiera.

Principales tendencias sobre el proceso innovador en instituciones bancarias

Alejandro Federico Bermúdez Rivacoba

Palabras claves: innovaciones, sistema de innovación tecnológica y financiera, Sistema Bancario Nacional.

Los años más recientes se han caracterizado por su complejidad, debido, entre otros aspectos, a los efectos de la pandemia de la COVID-19, que implicó la afectación de los mercados internacionales y, por ende, la búsqueda de soluciones que atenuaran sus desfavorables efectos, como son, entre otras, el desarrollo de tecnologías innovadoras, potenciar el trabajo en la red de sucursales bancarias y aplicar en mayor escala la utilización de las tecnologías virtuales.

Estas soluciones representan innovaciones que influyen en los cambios y adaptación de los sistemas bancarios, por lo que constituyen un factor estratégico clave que ha determinado que se verifiquen nuevas formas de proceder en la actividad bancaria tradicional.

Constituye el objetivo de este capítulo exponer cuestiones sobre el proceso innovador financiero y tecnológico en las instituciones bancarias.

Para cumplir este objetivo se realizaron estas actividades principales:

- Sistematización de aspectos sobre las innovaciones financieras y tecnológicas en instituciones bancarias.
- Estudio bibliográfico (documental y digital) sobre las innovaciones financieras y tecnológicas en sistemas bancarios de 2017 a 2021.

6.1. Metodología científica

La metodología empleada se basó en los métodos de análisis-síntesis e inductivo-deductivo, así como en consulta bibliográfica (docu-

mental y digital) sobre los conceptos de innovación y sistemas bancarios y financieros, considerando también investigaciones realizadas sobre la situación de las innovaciones en los bancos nacionales.

6.2. Panorama de la innovación financiera y tecnológica en instituciones bancarias

En términos generales los bancos se han caracterizado por la búsqueda y desarrollo de servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes, jurídicos y naturales, donde están presentes las innovaciones financieras y tecnológicas.

Las instituciones bancarias han mostrado avances en la utilización de las tecnologías virtuales y la realización de cambios organizacionales, lo que ha posibilitado brindar novedosos productos y servicios financieros.

Las innovaciones constituyen procesos que abarcan desde la generación de ideas hasta su incorporación para la creación y mejora continua de productos, procesos y métodos organizativos, comerciales, financieros, tecnológicos y logísticos. Definida en forma amplia, incluye no solo cambios radicales, sino también pequeñas mejoras (PCC, 2017).

Lo fundamental de las innovaciones radica en proponer opciones que modifiquen la operación actual del sistema financiero, aportando soluciones a las problemáticas en cuestión. Pueden y deben abarcar cuestiones tangibles y funcionales como son los cajeros automáticos y la utilización de los móviles para operaciones de pagos, hasta cuestiones intangibles como procesos de regulación y control de riesgos.

El sistema o sector bancario y financiero, comprende las instituciones financieras y oficinas de representación de instituciones financieras extranjeras con licencia del Banco Central de Cuba, así como las entidades no financieras que realicen actividades de prestación de servicios de apoyo a las instituciones bancarias, de cobranza o de pago en el territorio nacional, previa autorización del Banco Central de Cuba (Consejo de Estado, 2018: 1172).

En un sistema de innovación son importantes las relaciones entre la ciencia, tecnología e innovación; la investigación académica y las empresas; las políticas públicas y el papel del mercado; las estructuras

institucionales y de las empresas; la gestión empresarial en el ámbito de la innovación.

El resultado de la sistematización y la consulta bibliográfica realizada se presenta en dos partes:

- Innovaciones financieras y tecnológicas en bancos internacionales.
- Innovaciones financieras y tecnológicas en el Sistema Bancario Nacional.

6.3. Innovaciones financieras y tecnológicas en bancos internacionales

La banca internacional, ante las complejas situaciones actuales, ha realizado esfuerzos para mantener la competitividad y efectividad en su gestión. En este marco deben mencionarse las nuevas tendencias más relevantes del sector financiero (Page, 2021):

1. *Fintech o financial technology*: se refiere a nuevos participantes que intentan cubrir nichos de mercado en los que la banca tradicional no está bien posicionada, a través de nuevas formas de relación con el cliente, basadas principalmente en la tecnología. Otra definición: innovación en los servicios financieros basada en la tecnología con capacidad para generar nuevos modelos de negocios, aplicaciones, procesos o productos con un efecto material asociado en la prestación de servicios financieros (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2018: 22).
2. Inteligencia artificial y *big data*: el sector financiero busca conocer mejor a sus clientes, y una de las innovaciones tecnológicas que mejor permiten este objetivo es la ciencia del *big data* junto al desarrollo de la inteligencia artificial.
3. *Blockchain* o cadena de bloques: tecnología que se refiere a una nueva forma de llevar a cabo transacciones económicas de forma más rápida, más segura y más barata. La innovación de cadena de bloques fue creada para disminuir o eliminar los intermediarios y dar acceso directo a la información, descentralizando así toda la gestión que conlleva realizar algunas transacciones que actualmente se realizan entre entidades bancarias.
4. Digitalización: las nuevas formas de ofrecer servicios a los clientes han motivado a los bancos a adherirse al mundo digital, en particular lo relacionado a la prestación de servicios.

5. Necesidad de regulaciones: dada la dinámica y desarrollo de nuevos productos y servicios financieros, conjuntamente con errores cometidos por determinadas instituciones bancarias, han implicado que las entidades regulatorias internacionales apliquen un nuevo marco, más estricto y complejo que el anterior.

No obstante el aporte que representan estas innovaciones: “los principales riesgos relacionados con la aparición de las fintech son el riesgo estratégico, el riesgo operacional, el ciberriesgo y el riesgo de cumplimiento. Estos riesgos se han identificado tanto para las entidades bancarias tradicionales como para los nuevos operadores fintech” (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2018: 22).

La creatividad y la innovación son determinantes para mejorar la competitividad y constituyen valores agregados que aumentan la satisfacción de las necesidades de los clientes. Sobre esta base se mencionan bancos internacionales que se destacan por sus innovaciones (Grupo Bancolombia, 2021):

- Fidor Bank (Alemania): comercio electrónico, *gaming* e internet móvil son los pilares de los servicios bancarios de este banco, con la que se han consolidado entre una generación de usuarios que prefiere los medios digitales para hacer sus diligencias.
- Nubank (Brasil): los creadores de Nubank han desarrollado productos bancarios innovadores, basados en internet y los teléfonos inteligentes.
- BBVA (España): las innovaciones financieras de este banco y la tecnología al alcance de los clientes han facilitado la toma de decisiones de corporaciones y entidades minoristas sobre qué hacer con sus finanzas y su capacidad para ejecutar las transacciones necesarias en el marco de la pandemia por el COVID-19.
- CaixaBank (España): el 70,5 % de los clientes de este banco europeo son digitales, lo que le ha impulsado a crecer al ritmo que la tecnología demanda.
- Banco Macro (Argentina): presentó un nuevo servicio para pequeños contribuyentes que les permite manejar de forma simple y unificada las cuentas y productos personales y de los negocios.
- Bancamía (Colombia): innovación para la inclusión, llevar el banco hacia las unidades productivas de los microempresarios a través del

uso de las nuevas tecnologías es una de las acciones que permite identificar a este banco como una entidad innovadora que trabaja en pro de la inclusión financiera.

Son múltiples las posibilidades de realizar innovaciones financieras y tecnológicas en los bancos, por lo que es muy importante la conceptualización e implementación de una efectiva estrategia que posibilite contar con un sistema de gestión integral.

En visita a España el Premio Nobel de Economía expuso: “Si quieren saber cómo España puede hacer este proceso (la salida de la crisis) menos doloroso, debe ser a través de la innovación y el aumento de la productividad” y aconsejó: “La innovación en el sentido amplio, es necesaria” (Krugman, 2009).

La innovación es necesaria para el desarrollo del sistema financiero que, a la vez, es una pieza fundamental del crecimiento económico. El reto consiste en establecer una regulación que permita el desarrollo de la innovación, de la globalización, y del sistema financiero alineado los incentivos privados con los sociales (Litan, 2011: 319).

Se verifica que la innovación financiera incrementa su actividad en periodos de recesión. Sin embargo, ciertas acciones debidas a manipulaciones financieras utilizadas por empresas para favorecer intereses determinados, han generado regulaciones a las aplicaciones de productos de innovación financieros.

Martínez en su trabajo de fin de grado plantea: “Para finalizar, la innovación tecnológica en los bancos y su digitalización conllevan una serie de retos a los cuales deben hacer frente para que sus estrategias digitales sean exitosas” (Martínez, 2018: 20).

La innovación es necesaria para el desarrollo del sistema bancario que, a la vez, es una pieza fundamental del crecimiento económico. El reto consiste en establecer una regulación que permita el desarrollo de la innovación y de este sistema alineando en correspondencia con las necesidades económicas y sociales.

La herramienta fundamental de un modelo innovador, ha de ser una plataforma tecnológica más moderna y flexible, capaz de integrar todo este conocimiento en función de las necesidades económicas, sociales y de los clientes. Adicionalmente, los bancos han de abordar una profunda transformación organizativa y cultural, que posibilite

estrechar la relación con sus clientes, de agilidad y flexibilidad en la respuesta a sus demandas y contribuya al desarrollo de una cultura de la innovación.

Los bancos que sean capaces de abordar estas transformaciones, con sus complejidades e implicaciones, podrán participar satisfactoriamente en la industria financiera del siglo XXI.

6.4. Innovaciones financieras y tecnológicas en el Sistema Bancario Nacional

El sistema bancario y financiero cubano tiene numerosos desafíos que enfrentar, y la satisfacción por los logros de 2020 constituye una motivación más para seguir avanzando y perfeccionando, en mayor escala, los servicios y productos, sobre la base de tres pilares fundamentales: la innovación, la disciplina y la constancia (Banco Central de Cuba, 2021: 1079).

El sistema financiero cubano debe interactuar activamente, a través de sus funciones, con una economía y una sociedad que cambia rápidamente. Por ello el sistema bancario cubano actual debe someterse a profundas transformaciones en sus políticas y estilos de gestión pues, a pesar de los avances logrados, aún persisten insuficiencias y vacíos en su funcionamiento. Las principales direcciones de perfeccionamiento de las instituciones bancarias cubanas encuentran sus pilares en la innovación financiera, las políticas y gestión bancaria, la administración integral de riesgos y la informatización (Borrás y Bermúdez, 2020: 3-15).

En el balance de los resultados del trabajo del sistema bancario y financiero del año 2020, se reafirma la relevancia de este sector en la implementación de la estrategia económico-social del país.

En la valoración de su gestión se detectaron problemas y deficiencias que demuestran la necesidad de perfeccionar los servicios bancarios con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, señalando, entre otras: “las dificultades relacionadas con la organización del servicio en los bancos, donde las principales inquietudes se relacionan con demoras en tramitar operaciones y conceder préstamos” (Banco Central de Cuba, 2021).

Asimismo se mencionan los logros alcanzados, considerando notables, entre otros: las operaciones de compras y pagos de servicios realizadas por las plataformas Transfermóvil y EnZona, las solicitudes

de nuevas cuentas asociadas a tarjetas magnéticas y la continuidad del despliegue de nuevos productos bancarios como son las cuentas en MLC asociadas a tarjetas magnéticas para las formas de gestión no estatales, como soporte en la actividad de exportación e importación.

En el texto se relacionan algunas de las actividades a desarrollar en 2021 como parte de la estrategia económico social, mencionando, la capitalización de los bancos en función de los riesgos inherentes a la actividad bancaria y el análisis del impacto de la Tarea Ordenamiento en la banca, en términos de gestión, estructura, acceso y uso de los servicios.

En el taller sobre la banca y sus perspectivas se presentó una cronología sobre el desarrollo de las tecnologías digitales en el Sistema Bancario Nacional, que muestra los avances desde 1990 hasta la fecha y se trató sobre las opciones y estrategia sobre la digitalización en el Sistema Bancario Nacional, analizando que la “Estrategia es una ruta alternativa en la creación de nuevos sistemas de elevada complejidad; es crear gradualmente un nuevo sistema alrededor de los bordes del antiguo, dejándolo crecer lentamente durante varios años hasta que el antiguo sistema se estrangule” (Quiñones, 2021).

Debe reconocerse, no obstante las limitaciones en recursos que existen para resolver la situación del equipamiento obsoleto, que es estimulante la proyección estratégica de la innovación en la digitalización del Sistema Bancario Nacional.

En estudio realizado en bancos cubanos se identifican limitaciones sobre el proceso innovador en estas instituciones que, en mayor o menor medida, existen actualmente, como son el poco desarrollo de la innovación tecnológica-financiera, los productos y servicios bancarios no satisfacen totalmente las necesidades actuales de los actores económicos y las exigencias que nacen de las transformaciones en el modelo económico cubano, así como limitado conocimiento en las instituciones financieras sobre los sistemas de gestión de la innovación (Bermúdez, 2020: 56-84).

Teniendo en cuenta las crecientes complejidades que debe afrontar el Sistema Bancario Nacional, en la actualidad y en el futuro, donde se deben brindar servicios que satisfagan a todos los actores económicos, naturales y jurídicos, se puede considerar que se requiere la formulación e implementación de una estrategia sobre un sistema de

innovación financiero y tecnológico para las instituciones bancarias; deben considerarse, entre los objetivos que deben estar presentes en esta estrategia:

- Establecer una estructura organizativa que contribuya a la efectividad del sistema de innovación financiera y tecnológica que se implemente.
- Estudiar el impacto que las limitaciones presentes en las innovaciones financieras y tecnológicas, producen en la gestión bancaria. Aspecto esencial en este sentido, debe ser la evaluación de lo que representa, tanto para los bancos como para la economía en general, no contar con un efectivo proceso innovador.
- Lograr la efectividad en la implementación de las innovaciones que ofrece la banca digital, como son, entre otras: capacidades avanzadas de autoservicio; pagos instantáneos; computación en la nube, mediante el almacenamiento de datos y aplicaciones y la utilización de recursos informáticos a través de internet; automatización de procesos y micros servicios,
- Desarrollar el mercado financiero nacional mediante la aplicación de los derivados financieros y la identificación de nuevos productos y servicios que contribuyan al cumplimiento de las medidas que se han adoptado y adoptan en el contexto del ordenamiento monetario.

Ante el panorama de la inclusión financiera se plantea un marco regulatorio adecuado a la innovación tecnológica en el sistema; de manera que coexista un esquema base adaptable al impulso de las nuevas tecnologías, los servicios financieros digitales y otras aplicaciones, mediante la gestión de los riesgos basada en normas proporcionales a productos y servicios más ágiles y de menor costo en beneficio de los clientes (López, 2020: 17).

En su intervención puso hincapié en la trascendencia de continuar desarrollando, por un lado, el gobierno electrónico, con la informatización de todos los procesos internos y de servicios a la población, y por otro, el comercio electrónico, con la bancarización de los servicios, proceso que puede contribuir al ordenamiento del sector no estatal. Y tampoco pasó por alto el impacto de la investigación científica, en la búsqueda de soluciones innovadoras. De ahí la valía de las alianzas con los centros de estudio y las universidades (Díaz-Canel, 2019).

En síntesis, el desarrollo del país requiere “Consolidar un sistema financiero y bancario eficiente y diversificado, que dinamice la economía y asegure la sostenibilidad financiera, del proceso de actualización del Modelo Económico y Social” (PCC, 2021).

Conclusiones

- Las innovaciones financieras y tecnológicas son necesarias para el desarrollo del Sistema Bancario Nacional, el cual constituye institución esencial en el cumplimiento de las actividades relacionadas con la implementación de la Estrategia y del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030.
- El reto consiste en establecer regulaciones que permitan el desarrollo de la innovación y de este sistema en correspondencia con las necesidades económicas y sociales.
- El Sistema Bancario Nacional presenta limitaciones de consideración para el desarrollo de un proceso innovador en sus instituciones.
- Teniendo en cuenta las crecientes complejidades, en el orden económico y financiero, que se deben afrontar en la actualidad y en el futuro, donde se deben brindar servicios que satisfagan a todos los actores económicos, naturales y jurídicos, y a la población en general, se propone que el Sistema Bancario Nacional formule e implemente una estrategia sobre un sistema de innovación financiero y tecnológico para las instituciones bancarias para un horizonte temporal no menor de cinco años.

Bibliografía

- Banco Central de Cuba (2021). Proyecciones de trabajo del Sistema Bancario y Financiero. Disponible en: <https://www.gob.cu>
- Bermúdez, A. (2020). Sistema de gestión de la innovación en instituciones del Sistema Bancario Nacional. En: Borrás, F. (Coordinador). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Borrás, F., Bermúdez, A. (2020). Transformaciones necesarias en el sistema bancario cubano. En: Borrás, F. (Coordinador). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. La Habana: Editorial Félix Varela.

- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2018). Buenas prácticas Implicaciones de los avances en tecnofinanzas (fintech) para los bancos y los supervisores bancarios. Banco de Pagos Internacionales.
- Consejo de Estado (2018). Decreto-Ley No. 362. De las instituciones del sistema bancario y financiero. Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 58 Extraordinaria.
- Díaz-Canel, M. (2019). Que los servicios bancarios respalden todos los procesos importantes de la economía. Disponible en: https://www.granma.cu/file/pdf/2019/03/14/G_2019031403.pdf
- Grupo Bancolombia (2021). Los 7 bancos innovadores del momento. Disponible en: <https://resetmarketingdigital.com>
- Krugman, P. (2018). Premio Nobel de Economía. Jornadas “Innovae. La innovación como Solución”. Disponible en: <https://www.silicon.es>Empresas>
- Litan, R. E. (2011). BBVA. Open Mind. Innovación financiera: una visión equilibrada. Brookings Institution. Kauffman Foundation.
- López, M. (2021). Sistema bancario cubano. Perspectivas de desarrollo. Conferencia presentada en el Taller sobre “La Banca y sus perspectivas”. Palacio de las Convenciones.
- Martínez, A. (2018). Documento de investigación basado en el trabajo de fin de grado del Grado en Administración y Dirección de Empresas. Empresarials de la Universitat Pompeu Fabra conjuntamente con Naïm Guell.
- Page, M. (2021). Nuevas tendencias en el sector financiero: blockchain, fintech, inteligencia artificial y big data, digitalización y regulación. Disponible en: <https://www.michaelpage.es>
- PCC (2017). Documentos del 7mo. Congreso del Partido Comunista de Cuba. Disponible en: <https://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/%C3%BAltimo%20PDF%2032.pdf>
- PCC (2021). Ideas, conceptos y directrices del 8vo. Congreso del PCC. Disponible en: <https://www.granma.cu/file/pdf/especiales/COMPENDIO%20DIGITAL%20IDEAS%20CONCEPTOS%20Y%20DIRECTRICES.pdf?fbclid=IwAR1JD4ak8fhbVLztZBu5iZKUMTAqrakyCFmi3f1F-qvmX>.
- Quiñones, A. (2021). Retos del Sistema Bancario sobre el uso de las nuevas tecnologías. Ponencia presentada en el Taller Científico Nacional “La Banca y sus perspectivas”. La Habana.

Medición y evaluación de la responsabilidad social e impacto de las instituciones bancarias

*Anisabel Regla Gálvez Fernández, Inés Josefina Torres Mora
y Francisco Fidel Borrás Atiénzar*

Palabras claves: *enfoques conceptuales, medición, responsabilidad social, impactos, sector bancario.*

Las instituciones bancarias se caracterizan por la asunción de la responsabilidad social corporativa en su filosofía de negocios, que se evidencia mediante la publicación de memorias de sostenibilidad, que buscan visibilizar los impactos sociales de su actividad, la realización de grandes inversiones a nivel mundial en su desarrollo y la implementación de otras iniciativas.

Sin embargo, estudiosos del tema en el sector bancario (Sanchis y Rodríguez, 2018; Alonso, Saraite, Haro y Caba, 2018) plantean que no es abundante la literatura existente que aborda la aplicación de la responsabilidad social corporativa, ya que están dirigidas principalmente a analizar el contenido de reportes anuales de los bancos, sus páginas de internet y publicidad con el objetivo de conocer el impacto que tienen en los grupos de interés, la valoración del efecto de la responsabilidad social corporativa en la relación que existe entre empleado y empleador, la participación de los bancos en apoyo a comunidades y el análisis de los impactos positivos de las acciones sociales que realizan estas instituciones. En relación con sus modelos de medición se destaca que no existe un modelo único y consensado en el sector bancario, por lo que este tema es de gran importancia, ya que Cuba se encuentra perfeccionando su actividad bancaria, donde la medición de la respon-

sabilidad y su impacto social es un tema priorizado que da respuesta a la necesidad de elaboración de las memorias de sostenibilidad.

En este contexto, el objetivo de este capítulo es valorar los enfoques conceptuales sobre los criterios de medición de la responsabilidad e impacto social de los bancos a partir del estudio de artículos y publicaciones científicas del periodo 2016 a 2021 para definir la base conceptual de la propuesta metodológica para la elaboración de las memorias de sostenibilidad para la banca cubana.

Los resultados se fundamentan en el análisis de los estudios científicos: Calderon y Rosero, 2016; Lizarzaburu y del Brio, 2016; Vergara, 2017; Rodríguez, 2017; Forero, 2017; de la Haza, 2017; Manini y Rodríguez, 2017; De la Cuesta, 2017; Ramos y Contreras, 2017; Acosta, 2018; Alonso, Saraite, Haro y Caba, 2018; García y Pérez, 2018; Sanchis y Rodríguez, 2018; Fernández, 2018; Ulaje, López y Contreras, 2019; Castrillón, 2019; Paladines y González, 2020; Ninamango, 2020.

7.1. Metodología científica

Este estudio corresponde a una investigación documental, de tipo cualitativo, no experimental, donde se aplicó la metodología PRISMA, recomendada en la realización de investigaciones de metaanálisis o revisiones bibliográficas de amplio alcance.

Se utilizaron las palabras claves: enfoques conceptuales, medición, responsabilidad social, impactos y sector bancario para la exploración en las bases de datos y registros.

Para la búsqueda de las publicaciones se seleccionaron las bases de datos Scopus y Emerging Sources Citation Index, junto a otras bases latinoamericanas donde es común la indexación de revistas de la región donde se desarrolla la investigación como Scielo, Redalys, DOAJ, Latindex, Research Papers in Economics (RePEc)/Ideas y Clase. Además, se utilizaron los buscadores Researchgate y Google Académico.

Se identificaron 462 publicaciones en el periodo 2016 a 2021, de las cuales se examinaron 251 y fueron excluidas 211 por estar duplicadas en las bases de datos. En un segundo momento se excluyeron 132 por no existir correspondencia del título con el objetivo del estudio. Se evaluaron 119 publicaciones para determinar su elegibilidad, donde se excluyeron 63 ya que el análisis del resumen mostró que no se co-

respondía al objetivo del estudio, ser publicaciones de carácter muy específico y restringido o no cumplir plenamente con lo estipulado en PRISMA 2020 Checklist. Finalmente 56 documentos de texto completo fueron evaluados.

El 75 % de los documentos revisados corresponden a artículos científicos, el 12,5 % son libros, el 8,9 % tesis y el 3,6 % son informes de investigación. El 95,3 % de los artículos revisados están indexados en bases de datos, de estos el 21,4 % corresponden a la Web of Science (Scopus, Emerging Sources Citation Index), el 19,6 % está indexado en Scielo y el 59 % en otras bases (Redalyc, DOAJ, Latindex, Clase, RePEc/Ideas). Se revisaron publicaciones desde el 2016 al 2021, donde los años 2018, 2017 y 2020 tienen la mayor representatividad con 31,2 %, 22,4 % y 17,9 %, respectivamente.

Se utilizó la técnica de análisis de contenido, ampliamente utilizada en este tipo de estudios y que según Andréu: “consiste en un conjunto de técnicas sistemáticas interpretativas del sentido oculto de los textos” (Díaz, 2018: 126).

Finalmente, con el propósito de encontrar las variables comunes entre los diferentes enfoques se realiza el análisis de la concordancia con la técnica de la frecuencia relativa.

7.2. Resultados y discusión

El análisis de la bibliografía consultada evidencia un amplio espectro de posiciones en la definición de responsabilidad social corporativa. Sin embargo, todas expresan un nivel de compromiso con un comportamiento ético y responsable de la empresa hacia sus grupos de interés, la sociedad y el medio ambiente, sobre la base del reconocimiento de que la actividad empresarial genera impactos negativos.

En el sector bancario se observa la ausencia de una definición totalmente consensada de responsabilidad social corporativa, por lo que, a partir de tratamiento dado al término para este sector (Unión Europea, 2011; Pérez y Rodríguez, 2015; De la Haza, 2017; Ulaje, López y Contreras; 2019), los Objetivos de la Agenda 2030 y las tendencias actuales de la banca, tanto a nivel internacional como en el contexto nacional, relacionadas con la utilización de plataformas virtuales para

los procesos esenciales y principales negocios; las alianzas con instituciones de tecnologías financieras no bancarias (fintech); el crecimiento de las innovaciones financieras; la elevación de los riesgos bancarios y la adopción de enfoques de gestión orientados a la inclusión financiera y social, se define a la responsabilidad social bancaria como:

La filosofía empresarial de compromiso y ocupación de las instituciones bancarias de contribuir al desarrollo sostenible con inclusión financiera y social, mediante una gestión transparente y responsable de los impactos sociales, los riesgos y las oportunidades de su actividad, priorizando los aspectos ambientales, éticos y sociales en el diseño de sus productos y servicios, en su política de crédito, en el desarrollo de inversiones responsables y la información oportuna a sus grupos de interés.

A través del análisis de la bibliografía consultada sobre la medición de la responsabilidad social bancaria pudo evidenciarse la existencia de diferentes enfoques conceptuales, los que pueden agruparse en tres grandes grupos.

Enfoque de las dimensiones

En este enfoque la particularidad de la medición de la responsabilidad social corporativa y el impacto social en las entidades bancarias parte de distinguir una doble dimensión:

- Dimensión interna: referida a los impactos directos relacionados con el mejoramiento de la actuación de los servicios internos de los bancos. Esta dimensión abarca aspectos relacionados con el tratamiento y políticas dirigidas al personal bancario, que influyen en la calidad del servicio a los clientes.
- Dimensión externa: aborda los impactos indirectos que resultan al canalizar el ahorro hacia las actividades de inversión, al considerar que la principal función social de los bancos es ofertar productos necesarios y de calidad a los ciudadanos en función de sus necesidades y no solo de los intereses de la organización.

Entre los representantes de este enfoque se encuentran De la Haza (2017), Forero (2017), Sanchis y Rodríguez (2018) y Alonso, Saraite, Haro y Caba (2018), quienes consideran variables relevantes a evaluar por cada dimensión (Tabla 7.1).

Tabla 7.1. Variables más relevantes a medir en la responsabilidad social bancaria

Dimensión interna	Dimensión externa
Prácticas laborales justas	Inclusión financiera
Ética y gobierno corporativo	Lucha contra el lavado de capitales, la corrupción y el financiamiento al terrorismo
Derechos humanos	Inversiones socialmente responsables
Democracia interna	Banca comercial minorista
	Sostenibilidad de la financiación
	Gestión responsable del riesgo de los activos
	Sostenibilidad en el diseño de productos
	Transparencia y rendición de cuentas

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada.

El tratamiento que da este enfoque, en cuanto a sus variables, es limitado en la actualidad, ya que no contempla aspectos esenciales de la responsabilidad social bancaria como la inclusión social, la informatización del sector y su impacto en las comunidades; las alianzas con otras instituciones privadas y públicas, el impacto que provoca el crecimiento de las innovaciones financieras y la educación financiera, y la sostenibilidad medioambiental desde otras perspectivas.

Enfoque de sostenibilidad

Bajo la influencia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas se desarrolla este enfoque, que se caracteriza por la medición de estas variables de la responsabilidad social bancaria:

- Derechos humanos: en las relaciones de la banca con sus grupos de interés.
- Prácticas laborales justas: relacionadas con las condiciones de trabajo y la igualdad en la remuneración ante un mismo trabajo.
- Ética y gobierno corporativo: incluye aspectos relacionados con la expansión responsable, la implementación de procedimientos y políticas que garanticen la mayor transparencia posible en cada una de sus acciones. Esto se concreta en la elaboración y cumplimiento de un código de gobierno corporativo y la capacitación del recurso humano en temas como lavado de activos, corrupción y combate al financiamiento al terrorismo.

- Desarrollo de las comunidades: potencia la inversión directa responsable, la creación de empleos, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y el apoyo a la financiación de actividades sociales.
- Prácticas justas de operación.
- Inclusión financiera y social: se expresa en la tendencia de migrar de la prestación de servicios a la población con mayores ingresos, hacia la provisión de estos en costos reducidos a sectores de menores ingresos.
- Colaboración con autoridades gubernamentales: en aras de incrementar la seguridad en el país y contribuir a la lucha contra la financiación del terrorismo y el lavado de activos, así como la malversación de recursos públicos, a través de brindar información confiable al Estado.
- Educación financiera: como respuesta a la necesidad de incrementar los comportamientos de ahorro, las decisiones de inversión inteligentes y el conocimiento sobre el funcionamiento del sector.
- Manejo de los riesgos y oportunidades ambientales y sociales: mediante la implementación de políticas de ecoeficiencia, la incorporación de análisis de crédito e inversión, el estudio del impacto y los costos ambientales y sociales que se generan en las actividades y proyectos que se financian.

Este enfoque conceptual, aunque no explícitamente tratado en la literatura especializada, se evidencia en los estudios de De la Cuesta (2017), Acosta (2018), Fernández (2018), Paladines y González (2020) muestra varios aspectos esenciales no contemplados en el enfoque anterior, principalmente relacionados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, no están contemplados aspectos esenciales como la sostenibilidad en el diseño de productos, la informatización del sector; las alianzas con otras instituciones privadas que incrementan el impacto social de la banca, así como el impacto que provoca el crecimiento de las innovaciones financieras.

Enfoque de banca ética

Al igual que el enfoque anterior, no está explícitamente tratado en la literatura científica y se basa en la concepción de un banco ético

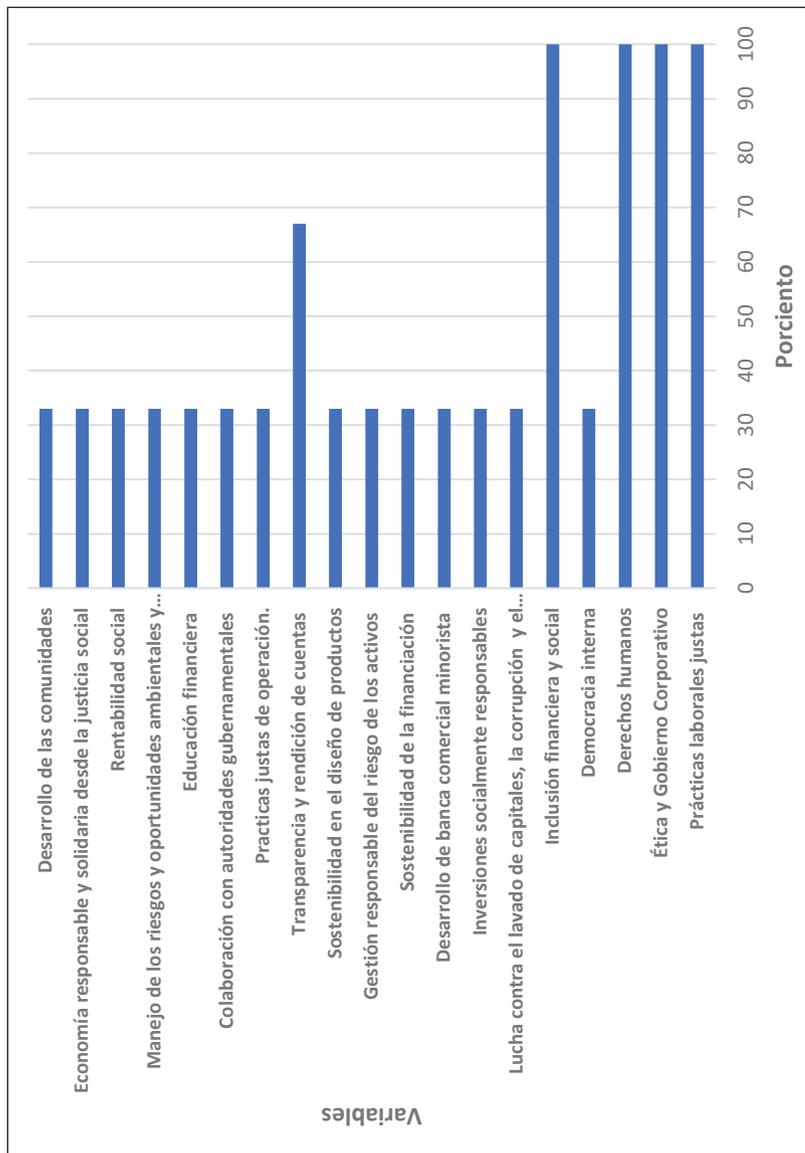
que garantiza, de forma transparente, que el dinero que se le confía se invierte conforme a criterios de rentabilidad económica, social y medioambiental.

Entre sus variables de medición de la responsabilidad social bancaria se destacan:

- Ética y transparencia corporative.
- Rentabilidad social.
- Economía responsable y solidaria desde la justicia social.
- Inclusión financiera.
- Desarrollo de las comunidades.
- Derechos humanos.
- Prácticas laborales justas.

Semejante a los enfoques anteriores, se evidencia la ausencia de variables importantes en la actualidad y que maximiza los impactos positivos tales como la informatización del sector, las innovaciones financieras, la sostenibilidad en el diseño de productos, la educación financiera. Además, no se contemplan variables como la lucha contra la financiación del terrorismo y el lavado de activos, las alianzas con otras instituciones privadas y públicas y los aspectos medioambientales, cuya ausencia pueden generar impactos muy negativos. Díaz y Fernández (2018), Manini y Rodríguez (2017) y Castrillón (2019) incurrieron en el estudio de este enfoque.

Existe concordancia de las variables de los tres enfoques estudiados (Fig. 7.1), donde se observa que son variables totalmente consensadas en los enfoques conceptuales actuales de medición de la responsabilidad social bancaria las prácticas laborales justas, la ética y el gobierno corporativo, los derechos humanos y la inclusión financiera y social; y en menor medida la transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, se considera ante los nuevos retos y tendencias de desarrollo que muestra la banca en la actualidad que la lucha contra el lavado de capitales, la corrupción y el financiamiento al terrorismo, la educación financiera, el desarrollo de las comunidades; conjuntamente con las innovaciones financieras, la sostenibilidad en el diseño de productos, las alianzas con otras instituciones privadas y públicas, la gestión del capital intelectual y los aspectos medioambientales son variables que deben estar presente en la medición de la responsabilidad social bancaria.



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 7.1. Concordancia de las variables por los tres enfoques.

En el contexto nacional se localizaron autores que han abordado el estudio de la responsabilidad social corporativa en la banca cubana (Caballero, 2016; Borrás, 2017; Pérez, Salas y Zequeira, 2018; Lima y Fernández, 2018; Soler, Zuleta, Pérez y Salas; 2020) desde la perspectiva de los impactos sociales, la equidad, la comunicación comunitaria y el enfoque medioambiental; evidenciándose que no existe una definición de cómo abordar la medición de la responsabilidad social corporativa en la banca nacional.

Conclusiones

El estudio realizado evidencia la existencia en la actualidad de tres enfoques conceptuales en la medición de la responsabilidad social bancaria, los que dejan de considerar importantes variables que el contexto y las tendencias en que se desarrollan la banca es indispensable tener presente, tales como la informatización del sector, las innovaciones financieras, los aspectos medioambientales y la gestión del capital intelectual.

Las tendencias de desarrollo de la banca cubana actual exigen un enfoque de medición más integral, por lo que se considera pertinente asumir el enfoque de sostenibilidad por estar en correspondencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible que Cuba asume en su Plan de Desarrollo hasta el 2030 y presentar variables que miden los impactos de la actividad bancaria más en correspondencia a las particularidades del sistema bancario cubano, pero bajo la condición de contextualizarlo e incorporar otras variables que son muy importante en el contexto nacional.

Este estudio debe ser complementado con el análisis de las memorias de sostenibilidad de los bancos a nivel internacional en aras de determinar las variables de la medición de la responsabilidad social bancaria.

Bibliografía

Acosta, G. R. (2019). Responsabilidad social empresarial: inclusión financiera en el sistema bancario privado ecuatoriano. *Visión de Futuro*, 23(16), 115-137. Disponible en: https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=492:2019-03-13-12-43-13&Itemid=101

- Alonso, J. A.; Saraite, L.; Haro, A. y Caba, M. C. (2018). Análisis de las memorias de sostenibilidad de la banca internacional. *REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 6(11), 49-75. Disponible en: <https://doi.org/10.5377/reice.v6i11.6148>
- Borras, F. (2017). La función social de los bancos cubanos. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 1(1), 31-38. Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/4>
- Caballero, Y. (2016). Impacto de los financiamientos otorgados al sector no estatal, en la gestión financiera. *Revista BCC*, 19(4), 20-26. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/February2018/zGKK3vYZ9LQ1ZVsDZeTE.pdf>
- Castrillón, Y. H. (2019). Caso de estudio de lo que publican, con sentido ético en el marco de la RSE, las entidades bancarias Davivienda y Bancolombia en sus sitios web. Tesis de grado. Colombia, Bogotá: Universidad Javeriana. Disponible en: <https://docplayer.es/206328621-Pontificia-universidad-javeriana-tesis.html>
- Calderón, Ch. y Rosero, O. G. (2016). Relación entre desempeño financiero y responsabilidad social empresarial: un análisis de literatura (1984-2013). *Revista Face*, 16(2), 90-101. Disponible en: <https://doi.org/10.24054/01204211.v2.n2.2016.2294>
- De la Haza, A. (2017). Los bancos y la responsabilidad social como medición del éxito. *Derecho PUCP*, (64), 325-332. Disponible en: <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201001.018>
- Díaz, C. y Fernández, J. L. (2016) Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Revista Empresa y Humanismo*, XIX(2), 69-118. Disponible en: <https://doi.org/10.15581/015.XIX.2.69-118>
- De la Cuesta, M. (2017) La responsabilidad social en el negocio bancario. Una mirada hacia la inclusión financiera de calidad. En: Sanchis, J. R. y Campos, V. (Coord.): *Responsabilidad Social y ética empresarial en las entidades bancaria*. Valencia: Universitat de València, pp. 21-42.
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5209/RGID.60813>
- Fernández, M. N. (2018). Nuevas perspectivas del gobierno corporativo

- y políticas de responsabilidad social interna en el sector bancario. *Revista de responsabilidad social de la empresa*, (30), 37-52. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=13238>
- Forero, L. A. (2017). El papel del sector financiero colombiano en el marco de la responsabilidad social. *In Vestigium Ire*, 11(1), 161-185. Disponible en: <http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/ivestigium/article/view/1492>
- García, M. M y Pérez, A. (2018). Reactions to the corporate social responsibility advertising of financial entities. *UCJC Business and Society Review*. Disponible en: <https://doi.org/10.3232/ubr.2018.v15.n4.01>
- Lizarzaburu, E. y del Brio, J. (2016). Responsabilidad Social Corporativa y Reputación Corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *Revista GCG*, 10(1), 42-65. Disponible en: <https://doi.org/10.3232/GCG.2016.V10.N1.02>
- Lima, E. y Fernández, Y. (2018). Prácticas comunicativas institucionales en el Banco Metropolitano. *Revista BCC*, 21(4), 39-43. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/July2019/PpLb-CrsWLI5mAaFGA2TP.pdf>
- Pérez, J., Salas, H. y Zequeira, M. E. (2018). Medidas de ecoeficiencia para instituciones bancarias cubanas. Análisis interno y con una proyección hacia el cliente. *Revista BCC*, 21(3), 12-18. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/April2019/DrAi-7zGeKr0CclYDLgGf.pdf>
- Manini, R. y Rodríguez, O. A. (2017). TRIODOS BANK: Banca con valores para mejorar el mundo y las personas. *Revista de contabilidad y dirección*, (24), 113-132. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6078374>
- Ninamango, M. E. (2020). La gestión de responsabilidad social en el sector bancario del Perú: caso de los bancos BCP y BBVA en el año 2019. Tesis de Grado. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16322/Ninamango_Avalos_Gesti %c3 %b3n_responsabilidad_social1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16322/Ninamango_Avalos_Gesti%C3%BA_n_responsabilidad_social1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Paladines, A. M. y González, J. A. (2020). Responsabilidad social empresarial en la planeación estratégica de los principales bancos de

- Colombia. Tesis de Grado. Santiago de Cali, Colombia: Universidad del Valle. Disponible en: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19236/3845-P153r.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, A. y Rodríguez, I. (2015) Customer responses to the CSR of banking companies, *Journal of Product & Brand Management*, 24(5), 481-493. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-12-2014-0759>
- Pérez, J., Salas, H. y Zequeira, M. E. (2018). Medidas de ecoeficiencia para instituciones bancarias cubanas. Análisis interno y con una proyección hacia el cliente. *Revista BCC*, 21(3),12-18. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/April2019/DrAi7zGeKrOCclYDLgGf.pdf>
- Ramos, K. E. y Contreras, I. E. (2017). Percepción de los habitantes de la ciudad de Guayaquil acerca de la responsabilidad social empresarial que realizan las instituciones bancarias. Tesis de Grado. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16425>
- Rodríguez, L. N. (2017). La inclusión financiera como practica de responsabilidad social en entidades bancarias de la ciudad de Bogotá para estratos 1 y 2. Tesis de Grado. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás. Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/3210>
- Sanchis, J. R. y Rodríguez, S. (2018). Responsabilidad social empresarial en banca. Su aplicación al caso de la banca cooperativa. *REVESCO*, (127), 204-227. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.59771>
- Soler, T.; Zuleta, O. I.; Pérez, J. y Salas, H. (2020). Integración de las actividades ambientales en el sistema de información contable en las sucursales de BANDEC Guantánamo. *Revista BCC*, 23(2), 4-14. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/December2020/a3jGOFsu2qIn0xhdFzIP.pdf>
- Ulaje, J.; López, A. y Contreras, R. (2019). Análisis de los beneficios de la RSE en las instituciones bancarias que operan en Celaya Guanaajuato, desde la perspectiva del cliente. *Revista RAITES*, 5(11), 33-54. Disponible en: <http://itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/raites/article/view/2030>

Comisión Europea (2011). Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=CELEX%3A52011DC0681>

Vergara, M. E. (2017). FinTech: Innovación bancaria con responsabilidad social. Informe de investigación). Disponible en: <https://felaban.s3-us-west-2.amazonaws.com/colade/monografias/2017/MARIA%20EMILIA%20VERGARA%20BONILLA%20-%20ECUADOR%20-%20FINTECH%20INNOVACION%20BANCARIA%20CON%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL.pdf>

Capítulo 8

Medición y evaluación de la calidad de los productos y servicios bancarios. Lecciones internacionales

Inés Josefina Torres Mora y Francisco Fidel Borrás Atiénzar

Palabras clave: *gestión, calidad, servicios financieros.*

En los últimos años, a pesar de la profunda crisis económica que amenaza a todos los países del planeta, se observa un mundo globalizado debido al creciente avance científico-técnico que imponen altos estándares en un mercado competitivo cada vez más cambiante, además de la generación de servicios virtuales que ha extendido una gama de ofertas en los mercados financieros, que abren la cartera de clientes y se afianzan en el mercado, proporcionando beneficios y satisfacción a la población en general por la mejoría de sus ingresos financieros al recibir una inyección de liquidez.

El crecimiento de la competencia ha provocado que las empresas y dentro de estas el sector bancario se preocupen más por darle lo mejor al cliente, para esto su atención es primordial, pues generalmente los clientes que se sienten satisfechos con el servicio son más leales a la empresa de servicios y recomiendan a otras personas sus servicios, lo que finalmente impacta en la rentabilidad financiera de esta empresa.

El sector financiero y bancario en la actualidad es muy competitivo, la amplia gama de oferta de servicios hace que el mercado monetario se mueva constantemente, sin embargo, la competitividad es alta y las exigencias se vuelven cada vez más grandes, por lo que la satisfacción del cliente es la clave para seguir a flote (Barreiro, Torres y Lemoine, 2016).

En este contexto, el objetivo de este capítulo es valorar los enfoques conceptuales sobre la medición de la calidad de los productos y servicios bancarios y los modelos a nivel internacional, para lo cual se revisaron publicaciones científicas del periodo 2017 a 2021 con el propósito de estudiar los referentes internacionales y nacional que han abordado la necesidad del establecimiento de estándares de calidad de los servicios y productos en el sistema bancario, así como asumir un modelo o procedimiento de medición contextualizado a las particularidades del entorno económico en que actúan estas instituciones.

Se consultaron prestigiosos autores que investigan el tema en este sector como Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985), Monferrer *et al.*, (2017), Barreiro, Torres y Lemoine (2016), Vanduciel, Miguel Dávila y FloresRomero (2017), González (2017), Barreras (2020), Zeledón (2018), López (2019), Borrás (2013 y 2017), Borrás, González y Hung (2017), Borrás y Escobedo (2018), Coll (2020), entre otros.

8.1. Metodología científica

Este estudio corresponde a una investigación documental de tipo cualitativo, no experimental, la búsqueda permitió ampliar los conocimientos en cuanto a información acerca de la banca y sus clientes, la relación con las nuevas tendencias tecnológicas y los desafíos que, actualmente, estas representan, desde la perspectiva del enfoque al cliente y la calidad en los servicios.

Se realizó una búsqueda bibliográfica sobre la atención y estudio de enfoques y estrategias de cómo medir la calidad de los productos y servicios bancarios, así como revisar los referentes teóricos que han diseñado y validado en la práctica los diferentes modelos existentes en el contexto internacional.

La revisión tránsito por la consulta de documentos investigativos de corte académico y científico, estudios de caso e informes oficiales de diferentes entidades bancarias, actualizadas y relevantes, sobre los retos y desafíos de la banca en los mercados actuales, en particular los aciertos y desaciertos a los cuales se han arribado en cada estudio.

Se realizó una amplia revisión bibliografía confrontándose un número importante de criterios autorales. De los 126 materiales seleccionados para el estudio que corresponden a libros, revistas, publicaciones en sitios web, tesis doctorales, de maestría y de diploma, de diferentes

autores reconocidos en los estudios sobre calidad en el servicio, así como los diversos modelos de evaluación: el 46,8 % corresponden a los últimos 10 años y el 53,2 % se enmarcan en los años del 2017 a 2021, lo que evidencia una gran actualidad en la fundamentación teórica del tema tratado.

8.2. Enfoques conceptuales sobre la medición de la calidad de los productos y servicios bancarios

La calidad Juran (1984) la definió como “adecuación al uso” que implica todas las características de un producto que el usuario reconoce como benéficas. Lo que se entiende como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, entre otras. Es además de adecuarse al uso propone una trilogía para el manejo de la calidad definiendo tres momentos:

- Planeación de la calidad.
- Control de la calidad.
- Mejora de la calidad.

Garvin (1988) también planteó tres aportaciones relevantes: calidad objetiva, la calidad subjetiva y la calidad rentable.

La norma ISO-9000 como referente necesario la precisa como: “el grado en que se cumplen unos requisitos, es decir, como se genera valor a partir del cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes” (ISO-9000, 2015: 67), por tanto, la calidad de un producto y servicio estará determinada por la capacidad de satisfacer al cliente. Esta norma contempla no solo el cumplimiento de estándares establecidos por la empresa, sino también el valor percibido por el cliente.

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985) realizan una revisión histórica de las características de los servicios que permiten una mejor definición:

- La intangibilidad: los servicios no son palpables.
- La inseparabilidad de la producción y el consumo
- La heterogeneidad: no puede ser estandarizada.
- La perecederabilidad: no pueden ser inventariados.

Deming (1989) abarca que el concepto de calidad solo se puede definir “en función del sujeto” es decir, es subjetiva, percibida diferente en la mente de los trabajadores, los directivos o el cliente, según el resul-

tado que esperan, sin embargo, entiende por calidad la traducción de las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, que permitan diseñar y fabricar productos que satisfagan el mercado.

En la literatura de servicios, calidad y valor son estudiados conjuntamente desde el inicio de la década de los años noventa del siglo xx (Jayanti y Ghosh, 1990), incorporando con posterioridad y de manera secuencial el interés por la satisfacción y por las intenciones de comportamiento o lealtad (Babin y Kim, 2001; Petrick, 2002).

La “calidad del servicio” se ha considerado por varias corrientes y líneas de investigación como un constructo personal y subjetivo, donde las percepciones del consumidor son el factor principal para poder definirla (Ha *et al.*, 2014). Tal es así que una de las definiciones más aceptadas dentro de la literatura es la que propone Monferrer y colaboradores donde consideran que este constructo son:

Todas las características que tiene un producto/servicio con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y a su vez, proporcionar satisfacción al mismo. En otras palabras, la calidad del servicio es el balance entre el servicio percibido y el servicio esperado, en base a la visión del cliente sobre los factores que se asocian al servicio (Monferrer *et al.*, 2017: 67).

En esta definición no se tiene en cuenta que el servicio recibido debe superar las expectativas del cliente.

Como lo expresa López (2017) es el cliente el único juez y jurado de la calidad de un producto o servicio, por tanto, garantizar su satisfacción se hace de vital importancia para la supervivencia del negocio. En este orden de ideas, la orientación al cliente es un elemento crítico, puesto que es el cliente quién activa la cadena productiva, el cliente demanda, se presenta la producción, la compra y la distribución.

Sin embargo, la definición dada por Coll que define la calidad del servicio como:

La comparación, realizada por el cliente, contrastando lo que recibe (resultado), con lo que espera recibir (expectativas), así, para lograr una alta calidad del servicio se debe procurar que el resultado entregado a los clientes iguale o supere sus expectativas (Coll, 2020: 89).

Esta es la definición más completa ya que se tiene en consideración hasta dónde debe la autoridad bancaria con su equipo directivo lograr la satisfacción de sus clientes de manera que supere sus expectativas.

La calidad, entendida en el sector financiero, busca la fidelización de la clientela, varios son los aspectos que se tienen en cuenta en lograr la calidad del servicio utilizando para ello algunos aportados por la escala SERVQUAL (dimensión física o dimensión humana), por otras escalas más actuales (dimensión nuevas tecnologías) o una mezcla de varias (dimensión operativa), por lo que autores como Valdunciel Bustos, Flórez Romero y Miguel Dávila (2007) conciben estos factores: desempeño operativo de la prestación del servicio, el aspecto físico y las tecnologías de la información.

De acuerdo con Bruni (2017) las actividades de la empresa giran en torno al cliente y sus directivos deben asegurarse de tres aspectos principales: que la organización comprende y cumple con los requisitos de los clientes; que se han determinado y considerados las oportunidades y los riesgos que afectan al producto o servicio y a su capacidad para satisfacer al cliente, y que la empresa mantiene su enfoque en incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.

Es por esto que los líderes de una entidad financiera se preocupan en implementar un sistema de gestión que requieran pautas de calidad sólidas, que se apliquen en la atención al cliente de tal manera que le sea satisfactorio regresar nuevamente por el servicio, por ello al personal se les exige tener la capacidad y ergonómica adecuada para atender al cliente, y se brindan las condiciones necesarias para ofrecer un servicio de calidad (Zeledón, 2018).

Después de varias décadas de dilatados esfuerzos, la calidad, el valor, la satisfacción y la lealtad constituyen conceptos de altísimo interés para los investigadores de servicios.

Las aportaciones realizadas respecto a la dimensión de la calidad de servicio son relevantes, pero sin duda la que ha suscitado una mayor atención en la literatura de calidad en el sector terciario es la descrita por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992) representándola a partir de diez dimensiones:

- **Fiabilidad:** la habilidad para ejecutar el servicio prometido sin errores.
- **Capacidad de respuesta:** se refiere al deseo de servir o la buena disposición de los empleados que dan el servicio.
- **Competencia:** la posesión de la destreza necesaria y del conocimiento para cumplir el servicio.

- **Accesibilidad:** las empresas de servicio deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir las prestaciones deseadas.
- **Cortesía:** significa corrección, consideración, capacidad de prestar atención, compañerismo en el contacto personal y amabilidad en el trato con los clientes.
- **Comunicación:** se pretende mantener informados a los clientes con un lenguaje que puedan entender.
- **Credibilidad:** significa formalidad y honestidad, lo que a su vez implica considerar al máximo el interés de los clientes.
- **Seguridad:** los clientes deben percibir que los servicios que se les prestan carecen de riesgo y que no existe peligro ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.
- **Comprensión del cliente:** se traduce en hacer un esfuerzo por entender las necesidades de los clientes.
- **Tangibilidad:** incluye la evidencia física del servicio: apariencia del personal, facilidades físicas, herramientas o equipamiento usado para suministrar el servicio y representaciones físicas del servicio.

Esta forma de entender el concepto es soportada ampliamente y es la base del desarrollo teórico y metodológico que permite modelizar el proceso de calidad de servicio propuesto por Zeithmal, Parasuraman y Berry (1994) que es el más utilizado tanto en el mundo académico como empresarial.

Por consiguiente es de vital importancia que las instituciones bancarias perfeccionen continuamente sus procesos y eleven el nivel de preparación técnica y profesional de sus recursos humanos para brindar a sus clientes internos y externos un servicio de calidad integral.

En el contexto nacional varios autores han abordado el tema en lo fundamental adecuando e implementando métodos de evaluación del servicio de calidad que actualmente brindan las oficinas bancarias.

González (2017) realizó una investigación en una sucursal bancaria en la provincia de Cienfuegos, Cuba, durante los últimos tres trimestres del año 2016 con el objetivo fundamental de evaluar y mejorar la calidad percibida con un enfoque de gestión por procesos y mejora continua. Para ello se diseñó e implementó un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios bancarios basado en la escala multidimensional SERVQUAL.

A criterio de Barreras (2018) es necesario acelerar la utilización de los teléfonos celulares y las tecnologías que los soportan como vía de acceso a los sistemas financieros y como medio de pago, asociándolos a las cuentas de las tarjetas magnéticas o a las de clientes institucionales. Además de utilizarlos como medios de pago, otras aplicaciones pudieran ser el acceso a la banca remota por parte de todas las empresas y unidades presupuestadas que en la actualidad no lo pueden hacer por carecer de enlaces con internet y el uso de los celulares como sustitutos de los terminales de punto de venta en los establecimientos estatales que no los tengan, en los negocios de trabajadores por cuenta propia, en las cooperativas no agropecuarias, e incluso en los actuales mercados agropecuarios.

En consecuencia las instituciones bancarias ofrecen diferentes servicios que responden a las diversas necesidades financieras. Dentro de los que se encuentran los depósitos en sus diferentes modalidades: a la vista, de ahorro, a término y certificados de depósitos; así como las principales vías de financiamiento como los créditos, los préstamos, los descuentos bancarios y el arrendamiento financiero.

En el ámbito nacional se registran aportaciones de autores que han abordado el estudio de la gama de operaciones activas y pasivas que realizan los bancos y en tal sentido apuntan que: “Las operaciones activas están destinadas a la financiación a corto, mediano y largo plazo. Las operaciones pasivas son las que realizan los intermediarios financieros para atraer fondos, o sea, los créditos recibidos por el banco de su amplia gama de clientes” (Borrás, 2013 y 2017; Borrás, González y Hung, 2017; Borrás y Escobedo, 2018).

Estudios más recientes también apuntan a la necesidad de buscar nuevas alternativas de incrementar la satisfacción del cliente a partir de un eficiente y eficaz servicio de calidad.

Zeithaml y Bitner (2002) refirieron que la calidad en el servicio es la apreciación no tangible de los clientes respecto al producto o servicio que obtendrá de una empresa, de acuerdo con la conformidad que el cliente sienta, no es fácil de definir, pero es una necesidad que este cumpla ciertas características para ser aceptado a plenitud por los clientes.

Sullivan afirma que “el consumidor de productos bancarios espera de su entidad que anticipe sus necesidades, que adapte una oferta

exclusiva para él y que le proporcione la conveniencia y accesibilidad flexible a esta” (Sullivan, B. *et al.*, PwC, 2017).

Es criterios de los investigadores que abordan el tema, que las entidades que quieran salir triunfadoras deben desarrollar un conocimiento de sus clientes mucho más sofisticado, a través de fuentes de información tanto internas como externas a la propia entidad.

Si además se está consciente de que en el siglo XXI las tecnologías financieras (fintech) están ayudando a aminorar la brecha entre los que poseen una cuenta de transacciones y los que no. Solo por el hecho de no requerirse construir una infraestructura física para una sucursal bancaria se hace más conveniente la utilización de los servicios financieros ya sea por un teléfono con acceso a internet, una computadora o una tablet.

Por lo cual es necesario promover que estas tecnologías alcancen a las personas y empresas que aún se encuentran excluidas de los sistemas financieros formales. Las fintech ofrecen una amplia variedad de servicios como pagos, financiamientos y cuentas de ahorro que en general aprovecha la población, aunque el rendimiento sea mayor para la persona que antes no tenía el acceso.

8.3. Sistematización de los modelos a nivel internacional

En la literatura consultada son diversos los modelos que se han utilizado para medir la calidad del servicio, entre otros: escuela americana, escuela nórdica o modelo de la imagen. modelo SERVPERF, modelo de desempeño evaluado, modelo de Bitner (1990), modelo de Nguyen (1991) y modelo de Bolton y Drew (1991).

Escuela americana

Conceptualmente se tiene la siguiente descripción de este modelo: el modelo SERVQUAL de calidad de servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los consumidores o usuarios respecto a un servicio.

El modelo de Parasuraman (1985) se basó sobre la teoría de la disconfirmación y presenta la escala de medición SERVQUAL, la cual ocupa un lugar de suma importancia en el estudio de la satisfacción del cliente.

Años más tarde estos autores demostraron que el modelo está basado en las diferencias entre expectativas y percepciones, modelo integral sobre las brechas de la calidad del servicio a clientes y el grado de satisfacción de estos respecto al servicio que reciben (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1992).

Plantearon que la calidad de servicio presenta dos caras: los proveedores de servicio y los clientes y la relación que se establece entre ellos. Fueron los únicos que desarrollan toda una investigación para medir la calidad de servicio percibida.

El modelo es tomado como base en todas las investigaciones que sobre el tema se abordan en la literatura, es la más nombrada y utilizada tanto en el mundo académico como empresarial.

Escuela nórdica o modelo de la imagen

Este modelo, también conocido como modelo de la imagen, fue formulado por Grönroos (1988, 1994) y relaciona la calidad con la imagen corporativa. Plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica (qué se da) y la calidad funcional (cómo se da), y estas se relacionan con la imagen corporativa. La imagen es un elemento básico para medir la calidad percibida.

En resumen, el cliente está influido por el resultado del servicio, pero también por la forma en que lo recibe y la imagen corporativa. Todo ello estudia transversalmente las diferencias entre servicio esperado y percepción del servicio.

Modelo SERVPERF

El enfoque SERVPERF fue creado por Cronin y Taylor (1992), quienes establecieron una escala más concisa que SERVQUAL. Esta nueva escala se basa de forma exclusiva en la valoración de las percepciones, con una evaluación similar a SERVQUAL.

Cronin y Taylor desarrollan su escala después de revisar la literatura existente, intentan superar las limitaciones resultantes de usar las ex-

pectativas en la medición de la calidad percibida, sin definir de forma específica el tipo y el nivel de expectativas a utilizar.

Modelo de desempeño evaluado

Este modelo fue formulado por Teas (1993). El autor mantuvo una discusión académica con los autores del SERVQUAL, centrada en tres puntos:

- Interpretación del concepto “expectativas”.
- Operativización del concepto “expectativas”.
- Valoración de modelos alternativos al SERVQUAL.

Este enfoque, según se observa, presenta una valoración conceptual, principalmente, pero también se interesa por la operativa de la medición de la calidad.

Según Teas, evaluar la validez del modelo de vacíos de SERVQUAL contiene inconsistencias sobre la definición tanto conceptual como operativa de las expectativas, generando ambigüedad en la interpretación y en su justificación teórica.

Modelo de Bitner (1990)

Describe la calidad de servicio percibida como una consecuencia de la experiencia satisfacción/insatisfacción, el paradigma no confirmatorio se da por la disconformidad que existe entre el resultado del servicio percibido en una transacción en base a determinadas características y las expectativas de servicio en base a esas características que se forma el cliente de acuerdo con la actitud inicial que este tenga antes de entrar a recibir el servicio. Esta disconformidad afecta la experiencia de satisfacción/insatisfacción del cliente y, posteriormente, a la calidad de servicio percibida por este, derivándose de esta última sus conductas poscompra.

Modelo de Bolton y Drew (1991)

Presenta la calidad de servicio percibida como la disconformidad que existe las expectativas del cliente en relación con el servicio y las percepciones de las características por niveles de componentes. Los autores plantean que la calidad de servicio que percibe el cliente así

como el valor del servicio depende, en primer lugar, de las características que tiene ese cliente, dígame sus características culturales, personales, sociales y psicológicas para lo cual adopta una actitud frente a la empresa que no tiene que ser igual para todos los clientes y, en segundo lugar, de la consideración por parte de la empresa de no tener ventas con pérdidas.

Conclusiones

En síntesis, el estudio realizado demuestra que ante la diversidad de criterios autorales en relación con la medición de la calidad de los productos y servicios bancarios y los modelos a nivel internacional, es necesaria la construcción de marcos conceptuales que permitan la coherencia lógica y que fundamente la propuesta a asumir a partir de las particularidades concretas en que operan las oficinas bancarias en cada país y territorio.

Los procesos de transformaciones y modernización que viene asumiendo el sector bancario han de colocar entre sus prioridades la calidad y la satisfacción como elemento distintivo y como fuente de ventaja competitiva, lo que demanda la realización de estudios relacionados con temáticas como la calidad percibida por los clientes. En relación con esta, existe consenso en la literatura consultada sobre la carencia de procedimientos que orienten su evaluación.

Bibliografía

- Babin, J. y Kim, B. (2001). Relación servicios, calidad, valor en la satisfacción al cliente. *Encuentro*, 6(8), 10-25.
- Barreiro, O., Torres, J., y Lemoine, F. (2016). Estudio de satisfacción del cliente para un banco en Ecuador. Disponible en: <https://www.gesttiopolis.com/estudio-satisfaccion-del-cliente-banco-ecuador/>
- Barrera, J. (2018). Sistema integral para la gestión de entidades financieras. Ponencia presentada en Informática 2018. La Habana.
- Bitner, M. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54, 89-98.
- Bolton, R. y Drew, J. (1991). A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. *Journal of Consumer Research*,

- 17(6), 34-47.
- Borrás, F. (2013). *La banca comercial: productos y servicios*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Borrás, F. (2017). La función social de los bancos cubanos. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 1(1), 31-39.
- Borrás, F. (2020). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Borrás, F. y Escobedo, L. (2018). El crédito bancario a las empresas estatales: ¿ejerce el impacto necesario sobre los resultados financieros de estas organizaciones? En: Díaz, A. (Ed.). *Economía cubana: entre cambios y desafíos*. La Habana: Editorial del Instituto de Investigaciones Culturales Juan Marinello, pp. 176-197.
- Coll, M. (2020). Desafíos a los que se enfrentan las entidades bancarias desde la perspectiva del enfoque al cliente. Monografía para optar por el título de especialista en gerencia de la calidad. Universidad de América, Bogotá, Colombia.
- Cronin, J. J. y Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Deming, W. (1989) *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- González, R (2017). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(1), 113-135
- Hagiu, A., Halaburda, H. y Hammonds, K. (2014). Strategic decisions for multisided platforms. *Sloan Management Review*, 55(2), 67-88.
- Jayanti, J y Gosh, S. (1990). *El liderazgo para la calidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Juran, J. y Godfrey, R. (1999). *Quality control handbook*. 3ra edition. New York: Editorial McGraw-Hill.
- López Saffie, J. (2017). La CuentaRUT: innovación para la inclusión financiera. *Pulso*. Disponible en: <http://www.pulso.cl/opinion/la-cuentarut-innovacion-la-inclusionfinanciera/>
- Monferrer, D., Estrada, M. y Moliner, M. (2017). Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction in Telecom Mobile Companies in Yemen. *American Journal of Economics*, 7(4), 186-193. DOI: [http:// dx.doi.org/10.5923/j.economics.20170704.04](http://dx.doi.org/10.5923/j.economics.20170704.04)
- Nguyen, N. (1991). Un modele explicatif de l'évaluation de la qualité

- d'un service: une etude empirique. *Recherche et Applications en Marketing*, 6(2), 45-58.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. DOI: 10.2307/1251430
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124. Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/1252255>
- Petrick, D. (2002). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1252296>
- Sullivan, B., Garvey, J., Alcocer, J. and Eldridge, A. (2017). Retail banking 2020 evolution or revolution? Pwc [online]. Disponible en: <https://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banking2020/assets/pwc-retail-banking-2020-evolution-or-revolution.pdf>
- Tapscott, A. and Tapscott, D. (2017). How blockchain is changing finance. Harvard business review. Disponible en: <https://hbr.org/2017/03/how-blockchain-is-changing-finance>
- Teas, R. K. (1993). Expectations, Performance Evaluation and Customers' Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
- Valdunciel Bustos, L., Flórez Romero, M. y Miguel Dávila, J. A. (2007). Análisis de la calidad del servicio que presentan las entidades bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y su lealtad a la entidad. *Revista Asturiana de Economía*, 38(9), 79-107.
- Zeithaml V. y Bitner M. (2002). Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Segunda Edición. McGrawHill/ Interamericana Editores, SA.
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1992). *Calidad total de la gestión de servicios: ¿cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid-España: Ediciones Diaz de Santos.
- Zeledón, O. (2018). Marketing de los servicios bancarios en el ambiente competitivo de las sucursales de BANPRO y el BDF de la ciudad de Estelí, periodo 2014 a 2015. Tesis para optar al título de Máster en Gerencia Empresarial. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Estudio del otorgamiento de créditos para el manejo sostenible de tierras en el Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo

Fabricio Pérez González, Alcides Quintana Cabrales, Happy Salas Fuente, Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes y Carlos Alejandro Díaz Schery

Palabras clave: *financiamiento bancario; manejo sostenible, tierra, formas productivas.*

Las entidades bancarias desarrollan una importante función en la economía de un país, pues el adecuado funcionamiento de los bancos comerciales es indispensable para el desarrollo de toda región. Las instituciones financieras deben brindar la confianza necesaria para que las empresas, la población y otras entidades depositen en ellas sus ahorros e inversiones temporales. Además, desempeñan una significativa función en la realización efectiva de las transacciones comerciales y financieras, y pueden otorgar créditos y otros productos de financiamiento para ayudar al crecimiento de la economía y apoyar la equidad social (Ramos y Borrás, 2017).

El crédito constituye un activo de riesgo, cualquiera que sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación provee, o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por su cliente. El prestatario es el cliente que recibe el préstamo bancario y se hace responsable de pagarlo en el o los plazos de vencimiento acordados con el Banco (Banco de Crédito y Comercio, 2019). Por medio de ellos, se pueden financiar diversas actividades estratégicas de los diferentes sectores de la economía y la sociedad.

En Cuba, entre las principales prioridades para el alcanzar un socialismo próspero y sostenible se encuentra el desarrollo del sector agropecuario que garantiza la producción de alimentos para satisfacer las necesidades crecientes de la población, expresado en el Lineamiento 147 del VII Congreso del Partido: “lograr que la producción agroindustrial contribuya al desarrollo de la economía del país y se exprese en un aumento de su participación en el producto interno bruto, con una mayor oferta de alimentos con destino al consumo interno, la disminución de importaciones y el incremento de las exportaciones (PCC, 2016). En el logro de este lineamiento, la producción agrícola tiene un rol importante, puesto que las plantas y los productos de su transformación sirven no solo como alimento para el hombre, sino también para el ganado.

Sin embargo, según Fuentes (2013) uno de los problemas más serios de la agricultura es la manifestación de diferentes procesos de degradación de los suelos, lo que trae consigo el detrimento de los rendimientos agrícolas. Entre los principales procesos de degradación se encuentran la erosión, la compactación, la acidificación, y la salinización. Para aportar a la erradicación de esta problemática en el país se lleva a cabo un programa para potenciar el manejo sostenible de tierra, que es un modelo de trabajo utilizado mundialmente adaptable a las condiciones de un entorno específico, que permite el uso de los recursos disponibles para el desarrollo socioeconómico que garantice la satisfacción de las necesidades de la sociedad, el mantenimiento de las capacidades de los ecosistemas y su resiliencia (EcuRed, 2018).

La provincia Guantánamo es junto a Pinar del Río una de las primeras en declararse con manejo sostenible de tierra en el 2017, recientemente fueron premiadas dos fincas cumplidoras de los requisitos de áreas iniciadas en este modelo: la finca Tierra Brava ubicada en Los Palacios, Pinar del Río y la Unidad Básica de Producción Cooperativa Eliomar Noa en el municipio de Imías. En el caso de Guantánamo, el Banco de Crédito y Comercio financió varios créditos solicitados por esta cooperativa, según lo estipulado en el *Manual de instrucciones y procedimientos*, de forma general para todos los clientes, no obstante, no se ha logrado estimular el desarrollo del manejo sostenible de tierra en otras áreas con las condiciones requeridas.

Debido a la necesidad de modificar el escenario actual en el Banco de Crédito y Comercio de la República de Cuba, en sus objetivos gene-

rales desde el año 2019, específicamente en el 2.7 se precisa: “diseñar y proponer nuevos productos que contribuyan al mejoramiento de los servicios bancarios” (BANDEC, 2019). En función de ello, dentro de las modalidades de créditos que otorga el Banco de Crédito y Comercio se encuentran los financiamientos agropecuarios a sitios declarados con manejo sostenible de tierra, que es un tema escasamente tratado en Cuba. A lo anterior se une lo expresado en el lineamiento 37: “perfeccionar los servicios bancarios necesarios al sector que opera bajo formas de gestión no estatales, para contribuir a su adecuado funcionamiento, en particular los dirigidos al desarrollo del sector agropecuario” (PCC, 2016), lo que enfatiza en la importancia de disponer de procedimientos para el otorgamiento de recursos financieros a esos sitios declarados con manejo sostenible de tierra.

Por ello, adecuado a las actuales condiciones de la economía nacional y en correspondencia con el rol que desempeñan las instituciones financieras como conductoras y rectoras de los préstamos, se consideró necesario el estudio de esta modalidad de crédito para el perfeccionamiento del procedimiento vigente, con el propósito de estimular la permanencia y progreso de nuevos sitios, lo que contribuirá a mejorar el funcionamiento bancario y la sostenibilidad del territorio. Todo lo anterior permitió definir como objetivo desarrollar el estudio del procedimiento para el otorgamiento de los créditos agropecuarios a los sitios declarados con manejo sostenible de tierra. Estos resultados forman parte de la memoria escrita defendida en opción al título de Máster en Contabilidad de Fabricio Pérez González y la colaboración del doctor en ciencias Alcides Quintana Cabrales de la Universidad de Oriente en Santiago de Cuba.

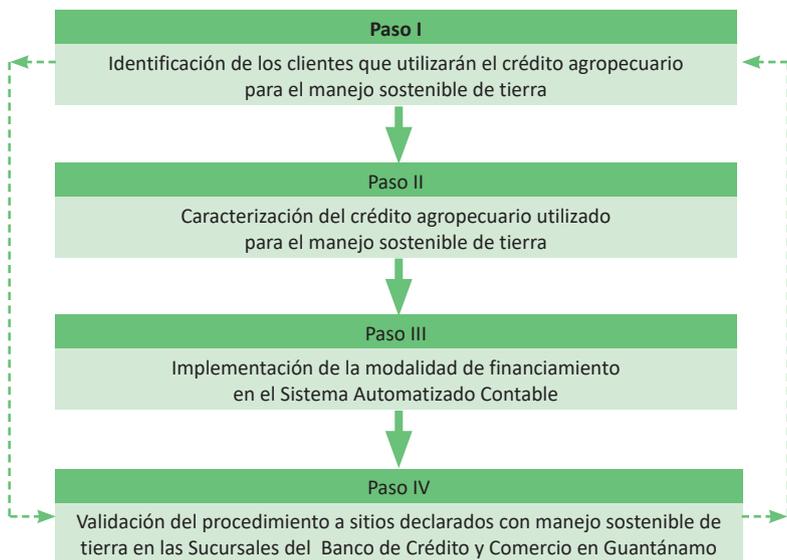
9.1. Metodología científica

En el desarrollo de la investigación se utilizaron un conjunto de métodos teóricos y empíricos, tales como el histórico-lógico, el análisis y síntesis, el hipotético-deductivo, y el sistémico-estructural; así como técnicas de investigación como el análisis documental, la encuesta, el método de expertos y el estadístico-matemático y para el procesamiento estadístico se empleó el programa *Statistic Program for Social Sciences (SPSS)* para Windows V26.0.

Primero se realizó un diagnóstico del algoritmo vigente para el otorgamiento de los créditos para el manejo sostenible de tierra a través de la triangulación de fuentes. Se inició con una revisión del marco legal y los documentos que rigen este proceso en diferentes organismos e instituciones a nivel nacional y específicos del sector bancario. En un segundo momento se desarrolló la observación participante, estructurada y controlada de la temática, en las entidades objeto de estudio, para corroborar en la práctica el estado en que se encuentra y aprovechando la inteligencia colectiva de los especialistas de las Dirección Provincial Banco de Crédito y Comercio Guantánamo se identificaron los principales vacíos y limitaciones existentes en el actual procedimiento.

De la triangulación de las técnicas aplicadas se obtuvo que las principales barreras que afectan el avance de esta modalidad de crédito en las condiciones del país, están relacionadas con el aspecto organizacional, ya que existe una limitada integración intersectorial y coordinación entre las instituciones, e insuficientes conocimientos acerca de las herramientas disponibles para incorporar los planes, programas y políticas de desarrollo. Inciden también los aspectos vinculados con el actuar financiero, a causa del insuficiente progreso de los mecanismos de financiamiento y de incentivos favorables a la aplicación del manejo sostenible de tierra (tasas de interés, límites de aprobación, límites de niveles de exposición y actualización del sistema automatizado contable), resalta, además, la presencia de inadecuados sistemas para el monitoreo de la degradación de tierras y para el manejo de la información, y un limitado desarrollo del marco normativo que acompañe la evolución dinámica de esta temática.

Para contribuir al perfeccionamiento de lo anterior es necesario la realización de determinadas acciones a ejecutarse en corto, mediano y largo plazo, encaminadas a fortalecer las estructuras institucionales en términos materiales, de sus herramientas legales y técnicas; a la aplicación de resultados científicos, la sensibilización y educación, así como a sus capacidades para el monitoreo y evaluación. El diagnóstico efectuado permitió proponer un procedimiento conformado por cuatro pasos relacionados de manera lógica, armónica y secuencial (Fig. 9.1), donde se puntualizan de forma similar los objetivos específicos, las técnicas a emplear, la orientación metodológica, así como las salidas parciales y finales.



Fuente: tomado de Quintana, Pérez y Hierrezuelo (2021) y Pérez (2021).

Fig. 9.1. Procedimiento para el otorgamiento de créditos agropecuarios en el Banco de Crédito y Comercio Guantánamo a sitios declarados con manejo sostenible de tierra.

9.2. Resultados y discusión

Se realizó la aplicación parcial del procedimiento donde se simulan algunas operaciones con datos reales, pues en el sistema bancario no se permite modificar la base de datos institucional en uso a nivel provincial, lo que fue autorizado por la Oficina Central del Banco de Crédito y Comercio, seleccionándose para la prueba piloto a la Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC) Eliomar Noa Moreira, del municipio de Imías. A continuación se muestran los resultados obtenidos en correspondencia con los diferentes pasos metodológicos descritos.

Paso 1. Identificación de los clientes que utilizaran el crédito agropecuario para el manejo sostenible de tierra

El manejo sostenible de tierra se ha incorporado como prioridad para las asignaciones de financiamiento por parte de los principales mecanismos financieros del país para el sector agropecuario y forestal,

lo cual lo convierte en una referencia para la Tarea Vida, en particular por su aporte al enfrentamiento a la sequía y a la reducción de las vulnerabilidades en los presentes y futuros escenarios climáticos (CITMA, 2017). Dada la importancia que tiene para el país el cumplimiento de las políticas medioambientales, dentro de las que se encuentra la lucha contra la desertificación y la sequía, y la degradación de los suelos, se beneficia a los clientes bajo manejo sostenible de tierra.

Ese innovador proceso de reconocimiento de áreas bajo manejo sostenible avanza y se consolida, el país cuenta con ocho áreas con la categoría de iniciada y una en la de avanzada, para un total de nueve unidades agroproductivas de referencia, en las que se muestra como producir alimentos, protegiendo los ecosistemas. Ese paso inicia con la presentación al banco, del documento que identifica al cliente como área declarada con manejo sostenible de la tierra, donde se especifica la categoría que posee (tierras iniciadas, avanzadas o bajo manejo sostenible de tierra).

En la actualidad en la provincia existen tres sitios iniciados en el manejo sostenible de tierra y nueve áreas aspirantes con participación en todos los municipios del territorio. Fue posible determinar que los diferentes sitios aspirantes a cualesquiera de las categorías de manejo sostenible de tierra trabajan en la implementación de los planes de manejo, encontrándose en diferentes etapas, cada uno posee estructura organizativa diferente: Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC), Cooperativa de Crédito y Servicios (CCS), Cooperativa de Producción Agropecuaria (CPA), Unidad Empresarial de Base (UEB) y granjas estatales, y desarrollan como línea principal de producción diferentes cultivos: café, coco, cacao, forestales, ganadería, cultivos varios, entre otros, incrementándose a nueve a partir de las ventajas actuales de los procedimientos utilizados. Las facilidades del procedimiento le han permitido, entre otras bondades, alcanzar una mayor disponibilidad y ejecución del dinero solicitado a través de crédito, su empleo de forma más dinámica y su influencia en los niveles de ingresos obtenidos le han propiciado la realización de los pagos en las fechas pre convenidas de tres de los seis financiamientos aprobados.

En el caso de los otros dos sitios iniciados en el manejo sostenible de tierra en Guantánamo, los productores Antonio Márquez, de

la finca Los Moros, perteneciente a la Cooperativas de Crédito y Servicios Enrique Campos Caballero y Antonio Bázaga, de la finca Los Bázagas, de la Cooperativas de Crédito y Servicios Mariana Grajales de Guantánamo no han solicitado financiamiento luego de ser productores iniciados en el manejo sostenible de tierra, por lo que harán uso de la metodología propuesta desde el inicio, de ahí la importancia de aplicar todas las bondades crediticias detalladas en el procedimiento propuesto.

Salida parcial: seleccionados los clientes que aspiran al crédito agropecuario para el manejo sostenible de tierra.

Paso 2. Caracterización del crédito agropecuario utilizado para el manejo sostenible de tierra.

Se procede a establecer las tasas de interés a aplicar a los créditos aprobados a todos los sitios declarados con manejo sostenible, a los que se les favorecerá en esta tasa, lo cual representa, sin duda, otro aliciente (Tabla 9.1).

Tabla 9.1. Tasas de interés a aplicar a clientes con manejo sostenible de tierra

Categorías	Tasa de interés de créditos para capital de trabajo	Tasa de interés de créditos para inversiones
Tierras iniciadas	1,5	3
Tierras avanzadas		
Tierras bajo manejo sostenible de tierra		

Fuente: Pérez (2021).

En el procedimiento se establece en el segundo elemento que caracteriza el préstamo agropecuario para el manejo sostenible de tierra que no se le aplicará comisión de ningún tipo a estas áreas en cualesquiera de las categorías que se encuentren, en aras de estimular el desarrollo de nuevos sitios, lo cual manifiesta la superioridad de lo propuesto en relación con los beneficios parciales que ofrece el *Manual de instrucciones y procedimientos* en este apartado para todos los clientes del sector agropecuario. En la tercera peculiaridad se determi-

nó que, en caso de incumplimientos en los plazos de amortización de los financiamientos otorgados, conforme al nuevo procedimiento, se aplicará la tasa de interés por mora establecida (2 %), las que serán pagadas en su totalidad por los sujetos del crédito, sin mostrar beneficio en este aspecto.

Como cuarta especificidad se consideró que a esos clientes declarados como áreas con manejo sostenible en cualquiera de las tres categorías existentes, la modalidad de financiamiento a emplear será una línea de crédito, debido a que las ejecuciones de todos los créditos agropecuarios, sin importar el fin específico, se efectúan en más de una disposición, convirtiéndolo en línea de crédito. La quinta característica se refiere a los límites de aprobación para los clientes del sector agropecuario a todas las instancias (Tabla 9.2).

Tabla 9.2. Límites de aprobación de créditos propuestos (UM: pesos)

Sectores	Sucursal	Provincia	Oficina Central
Granja, Unidad Básica de Producción Cooperativa y Cooperativa de Producción Agropecuaria	2 500 000,00	3 500 000,00	Más de 3 500 000,00
Cooperativas de Crédito y Servicios	300 000,00	450 000,00	Más de 450 000,00
Agricultores y Usufructuarios	200 000,00	350 000,00	Más de 350 000,00

Fuente: Elaboración a partir de lo instruido en el *Manual de instrucciones y procedimientos* del 2020.

El nivel de exposición como sexta particularidad, se propone ampliar para los Agricultores y Usufructuarios, y crear nuevos para los sectores: Cooperativa de Crédito y Servicios, Granja, Unidad Básica de Producción Cooperativa y Cooperativa de Producción Agropecuaria, debido a que con las bondades antes descritas, se incrementarán considerablemente el número de financiamientos a solicitar al banco por esos clientes declarados en algunas de las tres categorías existentes en el manejo sostenible de tierra (Tabla 9.3).

Salida parcial: caracterizado el crédito agropecuario para el manejo sostenible de tierra.

Tabla 9.3. Límites de niveles de exposición propuestos (UM: pesos)

Sectores	Sucursal	Provincia	Oficina Central
Granja, Unidad Básica de Producción Cooperativa y Cooperativa de Producción Agropecuaria	3 000 000,00	3 500 000,00	Más de 3 500 000,00
Cooperativas de Crédito y Servicios	1 200 000,00	1 500 000,00	Más de 1 500 000,00
Agricultores y Usufructuarios	800 000,00	1 000 000,00	Más de 1 000 000,00

Fuente: Elaboración a partir de lo instruido en el *Manual de instrucciones y procedimientos* del 2020.

Paso 3. Implementación de la modalidad de financiamiento en el sistema automatizado contable Sabc.NEF

Para introducir en el sistema Sabc.NEF los nuevos códigos PRO_CUE y PROGEN se solicitó autorización a la Oficina Central del Banco de Crédito y Comercio, ya que la base de datos solo puede sufrir variación a esta instancia. Basado en lo expuesto con anterioridad, se le propone a la Oficina Central del Banco de Crédito y Comercio la inclusión de tres códigos PRO_CUE, que se tomaron de los 15 libres que existen en el sistema, proponiéndose los números 76, 77 y 78 para identificar los financiamientos aprobados a los sitios declarados con manejo sostenible de tierra en cualesquiera de las categorías en la que se encuentre el cliente, correspondiendo esos nuevos códigos a capital de trabajo, inversiones agropecuarias y no agropecuarias respectivamente, asignándose en dependencia de la clasificación de los préstamos a otorgar por propósitos específicos.

Con la selección de los nuevos números de código PRO_CUE se diferencia la novedosa modalidad de crédito agropecuario a financiar, que se mantendrán para cualquier tipo de cliente con manejo sostenible de tierra, variando solo las cuentas en dependencia del solicitante y del estado del financiamiento aprobado. Para introducir en el sistema los créditos a sitios declarados con manejo sostenible de tierra se otorgaron nuevos códigos en el fichero C_PROGEN. La inserción de los códigos posibilita que puedan ser identificados en el sistema Sabc.NEF

como créditos a sitios declarados con manejo sostenible de tierra en cualquiera de sus categorías por cada objeto de crédito.

Salida parcial: implementada la modalidad de financiamiento en el sistema automatizado contable.

Paso 4. Validación del procedimiento a sitios declarados con manejo sostenible de tierra en las sucursales del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo

Para validar el procedimiento se seleccionó una muestra de 30 clientes del sector agropecuario, de las bases de datos del sistema automatizado contable bancario Sabic.NEF con representación en todos los segmentos, que incluyó los tres sitios iniciados en el manejo sostenible, las nueve áreas aspirantes y 18 clientes potenciales con buenos resultados. Se aplicó la encuesta con la finalidad de conocer sus criterios sobre los tres aspectos que caracterizan la validez de la propuesta. El análisis de la validez de la propuesta se inicia con la observación de estos aspectos:

- El procedimiento definido es motivador, ya que propicia bondades crediticias.
- La estructura del procedimiento a partir de los pasos planteados permite evaluar la coherencia y pertinencia del contenido de la investigación.
- El procedimiento propuesto es viable.

A partir de los resultados de las valuaciones de los expertos se puede apreciar que todas las preguntas alcanzaron resultados satisfactorios, evidenciados en la media de los valores y en la fiabilidad de los datos. En el primer aspecto referido a las bondades crediticias se obtiene como promedio de los resultados valorados como mínimos y máximos 0,79 y 0,88, respectivamente; los que según la escala endecadaria sobre la cual se calificaron los resultados se valoran desde casi verdaderos hasta prácticamente verdaderos. De forma similar se obtiene el mismo resultado de 0,79 y 0,89 en el segundo aspecto que define la coherencia y pertinencia, considerando el promedio de las valuaciones mínimas y máximas de los expertos.

En el caso del tercer aspecto dirigido a la valuación de la viabilidad, aunque sus resultados fueron similares a los anteriores: 0,8 y 0,88, se destaca la uniformidad entre sus resultados, lo que evidencia la poca

diferencia entre el criterio de los expertos, o expresado de otra forma, la coincidencia de estos en cuanto a la importancia de incrementar los niveles de exposición establecidos, los límites de aprobación vigentes, y la asignación de códigos específicos en el sistema automatizado contable bancario para los créditos otorgados a los clientes declarados con manejo sostenible de tierra.

En cuanto a los resultados mostrados por las tablas de frecuencia y la normalizada, se aprecia que para los tres aspectos se obtuvo mayor valuación según la escala endecadaria en el nivel de casi verdadero en cuanto al mínimo con 14 expertos que representa el 46,66 %, 10 el 33,33 % y 14 el 46,66 %, respectivamente por cada aspecto, y de prácticamente verdadero en el máximo con 22 expertos lo que representa el 73,33 %, 19 el 63,33 % y 23 el 76,66 %, respectivamente, comportándose de manera favorable. Se calculó la tabla de función acumulada complementaria por aspectos para obtener la esperanza matemática. El cálculo de la esperanza matemática para los tres aspectos revela un resultado de 0,78 como valor mínimo y 0,88 como máximo, alcanzándose niveles favorables en la escala endecadaria analizada. A partir de estos datos se concluye que el procedimiento propuesto cumple con los requerimientos que lo conciben como motivador para las bondades crediticias, coherente, pertinente y viable.

Análisis de los resultados obtenidos al procesar la encuesta

- Los resultados sobre los criterios de los encuestados que se obtienen al responder las preguntas planteadas están a favor de los nuevos incentivos crediticios sugeridos, con la finalidad de estimular el desarrollo de esos sitios declarados con manejo sostenible de tierra, fueron valorados por parte de los productores que las bondades crediticias detalladas en el procedimiento propuesto son necesarias para estimular a que los clientes declarados con manejo sostenible de tierra que posean financiamientos acudan al crédito bancario con mayor frecuencia y se motiven los que no poseen.
- La propuesta de otorgamiento de créditos agropecuarios para clientes declarados con manejo sostenible de tierra es pertinente, ya que está en correspondencia con el Plan de Desarrollo del Programa Alimentario en la provincia y es coherente con el objetivo número 15 acerca de la vida de los ecosistemas terrestres perteneciente a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

- Se demuestra la importancia que tiene para los clientes contar con la asignación de códigos específicos en el sistema automatizado contable del banco para los créditos otorgados a los sitios declarados con manejo sostenible de tierra.

Análisis de los resultados de la prueba piloto

- Se expuso la factibilidad del procedimiento propuesto en la prueba piloto realizada a la Unidad Básica de Producción Cooperativa Eliomar Noa, con agilidad en el servicio que se le prestó, y atención priorizada con un gestor de negocios de la sucursal bancaria para atender al cliente, lo que contribuyó a disminuir en 10 días la tramitación de los últimos financiamientos otorgados al cliente.
- Por consiguiente, con las facilidades del procedimiento propuesto se logró alcanzar una rápida disponibilidad y ejecución del dinero solicitado a través de crédito, su empleo de forma más dinámica y su influencia en los niveles de ingresos obtenidos le han propiciado la realización de los pagos en las fechas pre convenidas de tres de los seis financiamientos aprobados.
- Los resultados de la prueba piloto y de la aplicación del método de expertos a la encuesta empleada aportaron la información para la validación de la nueva modalidad de crédito agropecuario a financiar, lo que contribuyó a mejorar el funcionamiento bancario y la sostenibilidad territorial.
- La metodología propuesta dota al banco de una modalidad de financiamiento para los clientes declarados con manejo sostenible de tierra y debe incentivar a las áreas aspirantes a declararse como sitios iniciados, además de la inclusión de nuevos usuarios potenciales como aspirantes.

Salida parcial: validado el procedimiento propuesto para sitios declarados con manejo sostenible de tierra.

Salida final: perfeccionado el procedimiento para el otorgamiento de créditos a sitios declarados con manejo sostenible de tierra.

Conclusiones

- El estudio del otorgamiento de créditos para el manejo sostenible de tierra constituye un tema vital importancia en el actual

proceso de reordenamiento económico que atraviesa el país, lo que enfatiza la necesidad de lograr que las instituciones bancarias dispongan de un procedimiento que favorezca el acceso al financiamiento bancario con mejores condiciones que las actualmente existentes a las formas productivas y productores independientes declarados como sitios manejo sostenible de tierra, en sus diferentes categorías.

- El perfeccionamiento del procedimiento para el otorgamiento de créditos agropecuarios en Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo, contribuye a mejorar el funcionamiento de las entidades bancarias y la sustentabilidad de los clientes beneficiados del territorio en el manejo sostenible de tierra.

Bibliografía

Banco de Crédito y Comercio (2019). Manual de Instrucciones y Procedimientos (MIP).

Banco de Crédito y Comercio (2019). Objetivos de Trabajo del Bandec. EcuRed (2018). Manejo sostenible de tierra. Disponible en https://www.ecured.cu/index.php?title=Manejo_sostenible_de_tierra&oldid=2485106.

Fuentes Arística, N. (2013). Situación actual y perspectiva del manejo sostenible de tierras en la Unidad Básica de Producción Cooperativa Guanaroca. Tesis de Pregrado. Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.

CITMA (2017). *Enfrentamiento al cambio climático en la República de Cuba, Tarea Vida*. La Habana.

PCC (2016). Lineamientos Económicos y Sociales del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021. Aprobados en el VII Congreso del PCC. La Habana: Editora Política.

Pérez González, F. (2021). Propuesta para el otorgamiento de créditos agropecuarios en Bandec Guantánamo. Tesis de Maestría. Universidad de Guantánamo.

Quintana Cabrales, A.; Pérez González, F. e Hierrezuelo Betancourt, F. R. (2021). Procedimiento para otorgar créditos a áreas bajo manejo sostenible de tierra. *Revista Científica Anuario*, 2, 192-208. Disponible en: <https://anuarioeco.uo.edu.cu>

- Ramos López, E. y Borrás Atiénzar, F. (2017). Las relaciones crediticias entre las empresas y la banca comercial en Cuba. *Cofin Habana*, 11(2). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_art-text&pid=S2073-60612017000200027.
- Urquiza Rodríguez, M. N., Alemán García, C., Flores Valdés, L., Paula Ricardo, M. y Aguilar Pantoja, Y. (2011). *Manual de procedimientos para manejo sostenible de tierra*. CIGEA.

Diagnóstico del sistema de información contable en instituciones bancarias

*Happy Salas Fuente, Carlos Alejandro Díaz Schery, Osdais Israelio Zuleta Gavilanes
y Laura Lissette Duvergel Parada*

Palabras clave: *diagnóstico, sistema contable, información, instituciones bancarias, medio ambiente.*

Actualmente la humanidad atraviesa por una crisis medioambiental sin precedentes en su historia, caracterizada por la pérdida de las condiciones medioambientales, la disminución de recursos naturales, de conciencia social y política a favor del medio ambiente, los inigualables niveles de contaminación y el crecimiento demográfico, entre otras (Isaac y Rodríguez, 2012; Torres y Cueva, 2012; Martínez y Gómez, 2015; Salas, 2016).

En este escenario, sectores como el financiero que a escala mundial son determinantes para el crecimiento y el desarrollo económico de un país, por muchos años han estado al margen de los asuntos medioambientales y sociales al creer que su actividad es neutra (Villamizar, 2015). Este pensamiento confirma la desconexión que ha caracterizado históricamente a la actividad financiera de las necesidades de la economía real, lo que ha contribuido a la agudización de los problemas medioambientales y, por otra parte, delimita la doble responsabilidad que tienen las instituciones financieras de este sector.

Por un lado, una responsabilidad directa que surge de las propias acciones de cada institución y, por otro, una responsabilidad indirecta que, si bien no representa responsabilidad jurídica propiamente dicha de la institución, contiene todas las consecuencias provenientes de las acciones de los terceros a los que decide financiar.

En el caso particular de las instituciones bancarias esa situación también se replica, pues es muy común que se consideren así mismas como industrias relativamente “amistosas” con el medio ambiente, en términos de emisiones y contaminación. Por ende, debido a su alto potencial de exposición al riesgo, los bancos son sorprendentemente lentos en examinar las consecuencias medioambientales de sus acciones y de las de sus clientes (Thomas, Salas y Zequeira, 2017).

Dada la importancia, las responsabilidades de los bancos y el papel creciente que está teniendo la dimensión medioambiental como variable estratégica es indispensable que estos desempeñen un papel más activo para apoyar las iniciativas que conduzcan al desarrollo sostenible. El mayor dinamismo en la introducción de la dimensión medioambiental en la gestión de la actividad bancaria se evidencia en los países desarrollados, en vista de la globalización financiera, las siempre crecientes regulaciones en ese campo, y las demandas de sus clientes (Zuleta, Salas y Thomas, 2020).

Este contexto demanda de un sistema de información que posibilite la planeación, la ejecución y el control de esas actividades, lo que propició el surgimiento y evolución de la información contable medioambiental en este sector. Esta realidad, le impone a la ciencia contable asumir un nuevo reto para desarrollar un papel protagónico en el tratamiento de los problemas medioambientales.

Por consiguiente, el marco conceptual y normativo de la contabilidad convencional debe reformularse, de modo que garantice que la expresión que se obtenga posibilite la extracción de conclusiones sobre la actuación medioambiental (Salas, Zuleta y Thomas, 2020), además, tiene que desempeñar un rol determinante como medio de información de la imagen fiel de la organización, de evaluación, comunicación y control de la actividad empresarial (Scavone, 2013), así como ofrecer información útil y relevante para la toma de decisiones (Salas y Zequeira, 2016).

La revisión bibliográfica efectuada permitió identificar las principales prácticas de contabilidad medioambiental, internas y externas, más difundidas en las entidades bancaria a escala mundial, establecidas por la Agenda de Sostenibilidad del Sector Bancario Global (2030) como son la participación en el mercado de los derechos de emisión de dióxido de carbono, la certificación de la familia de normas Inter-

national Organization Standardization (ISO), los principios de Ecuador (2003), los lineamientos para análisis de riesgo medioambiental de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y la variedad de guías de reportes de sostenibilidad. A pesar de la existencia de esas alternativas su implementación no ha alcanzado un nivel de generalización en el sector bancario internacional.

En Cuba las instituciones financieras no están exoneradas de la realidad internacional, y como parte del proceso de actualización del modelo económico y social requieren del fortalecimiento continuo de la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y estadística, oportuna y razonablemente (PCC, 2016).

En consecuencia, las entidades bancarias cubanas deben fomentar iniciativas en las que se consideren los aspectos medioambientales y sociales en sus estrategias de negocio, para convertirse en modelos para el resto de las organizaciones del país, y estar a tono con la Estrategia Medioambiental Nacional 2016-2020, la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y los nuevos requerimientos establecidos en el plan para el enfrentamiento al cambio climático (CITMA, 2017).

A esto se une el desafío de contextualizar la Resolución 925/2018 “Norma específica de contabilidad, NEC 11 “Contabilidad medioambiental” y la Resolución 935/2018 NEC 12 “Contabilidad de gestión”, ambas establecen los criterios y pautas generales para reconocer contablemente las actividades vinculadas con el medio ambiente, y es una responsabilidad de las entidades diseñar los procedimientos específicos para su implementación. En correspondencia con estos elementos, se hace necesario conocer el nivel de conocimientos del personal de las áreas contables y las condiciones actuales del sistema de información para integrar la dimensión medioambiental.

10.1. Metodología científica

La unidad de análisis escogida para el diagnóstico del sistema de información contable desde la perspectiva medioambiental fue la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio. Constituido el 12 de noviembre de 1997, a tenor de lo dispuesto por el Acuerdo 3215 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba

al amparo del Decreto-Ley No. 173 “Sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias”, y se le concedió mediante la Resolución 1 del Banco Central de Cuba, con licencia general para realizar todo tipo de operaciones de mediación financiera, en moneda nacional y en divisa, tanto en el territorio nacional como en el extranjero, en el centro bancario extraterritorial, zonas francas y parques industriales.

La cartera de servicios del Banco de Crédito y Comercio muestra, junto a productos tradicionales de la banca cubana e internacional como los de caja, financiación, depósitos y transferencias de fondos, otros como la administración de fondos, fideicomisos y servicios técnicos a las inversiones, que les brindan a los clientes un amplio abanico de posibilidades para satisfacer sus necesidades de la manera más efectiva. A la par que ofrece numerosos servicios al creciente segmento de clientes particulares.

Para el desarrollo del diagnóstico se utilizó la triangulación de fuentes con el propósito de recoger y analizar los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí y lograr opiniones de diferentes fuentes de datos: personas, instrumentos, documentos o su combinación (Fig. 10.1).



Fuente: elaboración propia.

Fig. 10.1. Algoritmo para el diagnóstico del sistema de información contable en la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio Guantánamo desde la perspectiva medioambiental

Fue seleccionada una muestra de 12 trabajadores del área contable de la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo, lo cual representó el 61 % del total de trabajadores, calculada a través del gestor estadístico Sample, con un nivel de confianza del 92 %, un nivel de precisión del 10 % y coeficiente alfa de 0,05. El 58,3 % es del sexo femenino y el 41,7 % masculino. De los entrevistados el 41,7 % se desempeña como contador, el 33,3 % supervisores y el 25,0 % contador B. El nivel escolar que prevalece es técnico medio en contabilidad (50,0 %), le siguen los licenciados en contabilidad (41,75 %) y luego los ingenieros informáticos (8,3 %). El 25,0 % de la muestra tiene tres años de experiencia laboral y el 16,7 % entre uno y ocho años, lo que revela el corto tiempo de trabajo en la actividad (Anexo 1).

En el paso II se desarrolló una revisión documental del marco legal, los documentos de diferentes organismos e instituciones que norman la actividad contable a nivel nacional y específicos del sector bancario, así como de la información disponible correspondiente al periodo de enero de 2020 a marzo de 2021.

El paso III consistió en la observación participante, estructurada y controlada mediante el diseño de una guía para corroborar el estado en que se encuentra en la práctica esta temática.

Guía de observación para el diagnóstico de la integración de la dimensión medioambiental en el sistema de información contable:

- ¿Incorpora en el diseño estratégico de la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo la dimensión medioambiental como una variable estratégica?
- ¿Tiene la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo diseñado e implementado un sistema de gestión medioambiental?
- ¿Qué tipo de acciones relacionadas con el medio ambiente planifica y ejecuta la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo?
- ¿Qué funciones desarrolla al tanto para la gestión medioambiental interna como para uso externo el Departamento de Contabilidad de la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo?
- ¿En los informes económico-financieros emitidos por la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo se

explicita información de carácter medioambiental? ¿A quién va dirigida esta información?

- ¿Quiénes ejercen las presiones e influencias para considerar la dimensión medioambiental en el sistema de información contable?
- ¿Qué efectos, presentes o futuros, ha tenido o tendrá la publicación de información contable-medioambiental en los usuarios de la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo?

El paso IV aprovecha la inteligencia colectiva y mediante un cuestionario aplicado (Anexo 2) a los especialistas de las áreas contables de la Dirección Provincial de Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo se identifican las principales restricciones que inciden en la integración de la perspectiva ambiental. Se analizó la fiabilidad y validez de las encuestas, mediante la aplicación del instrumento *Statistic Program for Social Sciences* (versión 27.0, 2020).

Se empleó la estadística descriptiva y el diseño de experimento para los análisis de variabilidad, con la información obtenida se crearon las matrices de datos que luego se procesaron en los paquetes estadísticos *Statistic Program for Social Sciences (SPSS)* versión 27.0, 2020 y *Statistica* (versión 6.1, 2006).

Por medio de una prueba piloto se comprobó la consistencia interna y la fiabilidad de la escala, a través del coeficiente alfa de Cronbach, que fue de 0,864 para la encuesta propuesta, fueron altos los índices de fiabilidad y el coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin con un valor de 0,742 según los propósitos del estudio.

10.2. Resultados y discusión

Para el diagnóstico del sistema contable de la Dirección Provincial de Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo se utilizó la triangulación de fuentes. La revisión documental y la aplicación de la guía de observación participante, estructurada y reveló que el proceso contable de la institución se realiza según lo estipulado en el “Manual de instrucción y procedimientos MIP-110”, que se actualiza periódicamente en función de los cambios que acontecen a nivel de país, y requieren de ese tipo de modificación. Para el procesamiento de la información contable se emplea el sistema automatizado para la banca internacional de comercio nueva estructura funcional (Sabic.NEF).

En un tercer momento se aprovechó la inteligencia colectiva, aplicándose un cuestionario a los especialistas escogidos del área contable de la Dirección Provincial de Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo para la identificación de los principales vacíos y limitaciones que inciden en el reconocimiento, registro, presentación y evaluación oportuna de las actividades medioambientales en el sistema de información contable. Los resultados obtenidos se detallan a continuación.

El procesamiento del resultado de las encuestas aplicadas (Anexo 3) para diagnosticar el sistema de información contable desde la perspectiva medioambiental arrojó que en la pregunta 1 (P1) el 100 % de los trabajadores del departamento consideran que la actividad que realiza la institución no afecta al medio ambiente. En la pregunta (P2) el 100 % de los encuestados manifiesta que si conocen lo establecido en la Tarea Vida.

Mientras que en las respuestas concernientes a la pregunta 3 (P3), hay consenso total en cuanto a que la entidad no implementa acciones para enfrentar el cambio climático. Todos los entrevistados en la pregunta 4 (P4) afirman que desconocen la existencia de normativas contables para incorporar la información medioambiental en el sistema contable, situación que denota la no aplicación de las NEC 11 y 12 emitidas en el 2018.

Las respuestas a las preguntas 5, 6 y 9 (P5, P6 y P9) relacionadas con la integración de las actividades medioambientales en el “Manual de instrucción y procedimientos”, el reconocimiento de forma separada de los hechos y en los informes económicos-financieros es negativa, lo que confirma la limitación del sistema contable. No obstante, en el caso de las preguntas 7 y 8 (P7 y P8) se evidencian algunos criterios positivos (41,7 % en ambos casos), lo que demuestra la falta de conocimiento en el tema y su contradicción con las afirmaciones aportadas en las preguntas anteriores.

Las preguntas 10, 11, 12 y 13 (P10, P11, P12 y P13) referidas al proceso de evaluación (uso de indicadores), comunicación (memorias descriptivas u otros informes) y presentación de información contable medioambiental de la institución, con mayor o menor frecuencia, las respuestas en todos los casos fueron negativas, hecho que ratifica los resultados de otros ítems. Sin embargo, en la pregunta 14 (P14) el 75,0 % (nueve encuestados) reconocen la necesidad de publicar

información contable medioambiental asociada al nivel de actividad de la entidad.

En consecuencia, se efectuó un análisis de conglomerados para determinar el grado de homogeneidad o similitud de las repuestas mediante los beneficios propios que genera cada una, en la cual se visualizó la agrupación de las mismas. Del análisis se lograron dos clústeres, con mayor predominio del clúster uno, que integra desde la pregunta 1 (P1) hasta la pregunta 14 (P14) exceptuando la pregunta 2 (P2) (Fig. 10.2).

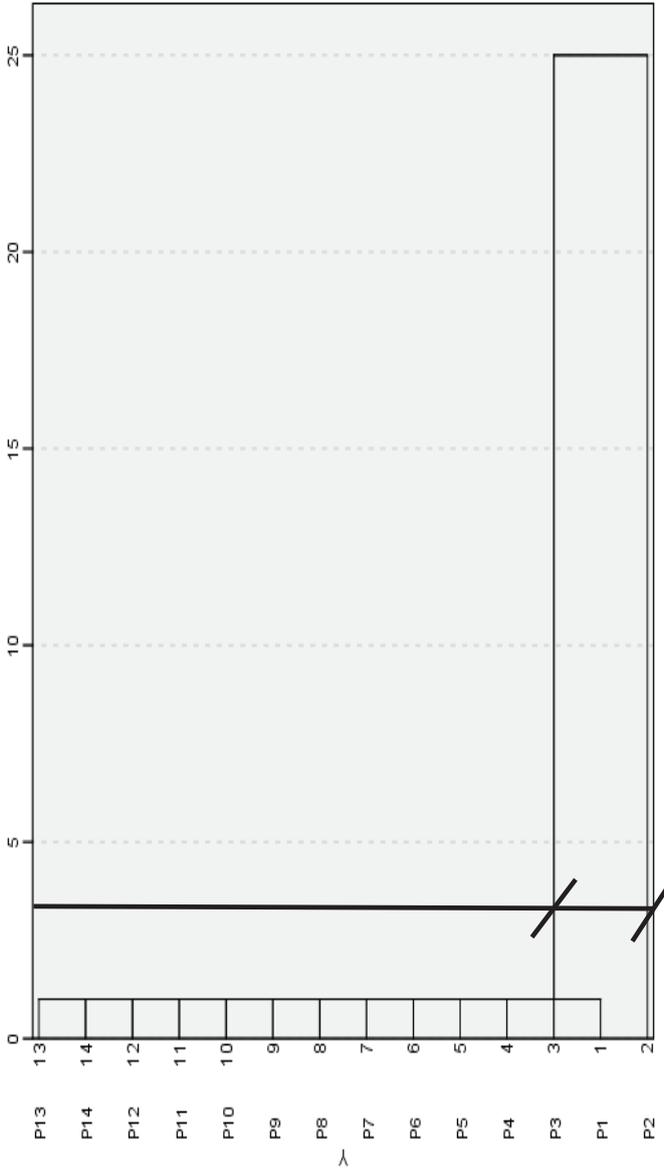
Conclusiones

- Las instituciones bancarias cubanas requieren de la actualización de su sistema de información contable para que respondan a las necesidades medioambientales del entorno, del marco regulatorio y la demanda de información de los diferentes actores de la economía y la sociedad.
- Los resultados del diagnóstico efectuado al sistema de información contable desde la perspectiva medioambiental indican que en la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo existen vacíos de conocimiento, dominio del marco normativo, de aspectos metodológicos y técnicos.

Bibliografía

- CITMA (2017). *Enfrentamiento al cambio climático en la República de Cuba, Tarea Vida*. La Habana.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2018). Resolución No. 925 de 2018. Norma específica de contabilidad No. 11 “Contabilidad Medioambiental” (NEC No. 11). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2018). Resolución No. 935 de 2018. Norma Específica de Contabilidad No. 12 “Contabilidad de Gestión” (NEC No. 12). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*.
- PCC (2016). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021 aprobados en el 7mo Congreso del Partido y la Asamblea Nacional*. La Habana: Editora Política.
- Isaac, C. L. y Rodríguez, R. (2012). *Manual de Gestión Ambiental Organizacional*. Ediciones del Consejo Directivo, Colección: Biblioteca

Dendrograma que utiliza un enlace de Ward
 Combinación de clúster de distancia re-escalada



Fuente: resultados del SPSS versión 26.
Fig. 10.2. Clúster de análisis de conglomerado.

- Universitaria*, (1). Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello. Venezuela.
- Martínez, V. A y Gómez, M. (2015). La contabilidad y los conflictos ambientales en el sistema financiero: estudio de caso en el sector bancario argentino. *Cuad. Contab./Bogotá, Colombia*, 16(41), 281-306. DOI: 10.11144/Javeriana.cc16-41.ccas
- Salas, H. (2016). Índices ponderados de ecoeficiencia y ecoeficacia desde la Contabilidad de Dirección Estratégica Medioambiental. Tesis Doctoral. Universidad de Camagüey.
- Salas, H. y Zequeira, M. E. (2016). Procedimiento para el diseño de índices ponderados de ecoeficiencia y ecoeficacia empresarial. *Revista electrónica "Observatorio de la Economía Latinoamericana"*, (ISSN 1696-8352).
- Salas, H.; Zuleta, O. I. y Thomas, J. (2020). Reconocimiento de las actividades ambientales en el sistema de información contable en las sucursales del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo. *Ekotemas*, 6(1).
- Scavone, M. (2013). Aportes de nuevos modelos contables de la contabilidad social y ambiental a la teoría general contable. *XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad*, Uruguay.
- Thomas, J.; Salas, H. y Zequeira, M. E. (2017). Evaluación de la ecoeficiencia en instituciones bancarias cubana. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*.
- Torres, A. D. y Cuevas, I. Y. (2012). Propuesta del tratamiento contable de las ecoeficiencias. *Revista del Instituto Internacional de Costos*. Edición Especial XII Congreso.
- Villamizar, E. M. (2015). Reconocimiento de los principales impactos ambientales del sector bancario en Colombia como resultado de su operatividad. Seminario de investigación de la Especialización en planeación ambiental y manejo integral de los recursos naturales. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Zuleta, O. I; Salas, H. y Tomas, J. (2020). Integración de las actividades ambientales en el sistema contable de las sucursales del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 4(1), 10-31.

Anexo 1. Diagnóstico de los especialistas del área contable de la Dirección Provincial Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo

Sucursal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	8901	12	100,0	100,0

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	F	7	58,3	58,3
	M	5	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0

Cargo actual	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contador	5	41,7	41,7
	Contador B	3	25,0	66,7
	Supervisor	4	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0

Año de experiencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	16,7	16,7
	3	3	25,0	41,7
	4	1	8,3	50,0
	5	1	8,3	58,3
	6	1	8,3	66,7
	7	1	8,3	75,0
	8	2	16,7	91,7
	10	1	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0

	Graduado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Licenciado en Contabilidad	5	41,7	41,7	41,7
	Técnico Medio Contabilidad	6	50,0	50,0	91,7
	Ingeniero Informático	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

	Año de graduado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2011	1	8,3	8,3	8,3
	2013	2	16,7	16,7	25,0
	2014	1	8,3	8,3	33,3
	2015	1	8,3	8,3	41,7
	2016	1	8,3	8,3	50,0
	2017	1	8,3	8,3	58,3
	2018	2	16,7	16,7	75,0
	2019	1	8,3	8,3	83,3
	2020	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Titulación de posgrado		Frecuencia	Porcentaje
Perdidos	Sistema	12	100,0

Año de titulación		Frecuencia	Porcentaje
Perdidos	Sistema	12	100,0

Fuente: resultados del SPSS versión V.26.

Anexo 2. Cuestionario para el diagnóstico del sistema de información contable

No.	Preguntas	Si	No
1	¿Considera que la actividad de su entidad afecta el medio ambiente?		
2	¿Conoce usted en qué consiste el plan para el enfrenamiento al cambio climático, Tarea Vida?		
3	¿Su entidad implementa acciones para el enfrenamiento al cambio climático?		
4	¿Conoce usted si existe alguna norma contable específica para incorporar información medioambiental en el sistema de información contable?		
5	¿El “Manual de instrucción y procedimientos” establece criterios generales que posibiliten reconocimiento, el registro, presentación y evaluación de la dimensión medioambiental?		
6	¿Se presentan de forma separada o diferenciada las partidas medioambientales de carácter financiero respecto del resto de partidas financieras?		
7	¿Existe coordinación entre contabilidad de gestión y contabilidad financiera con respecto a la información medioambiental?		
8	¿El sistema contable automatizado tiene módulos que posibiliten el tratamiento de la dimensión medioambiental?		
9	¿Los informes económico-financieros incluyen de la dimensión medioambiental?		
10	¿La Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo determina los resultados económicos-financieros derivados de su actuación medioambiental?		
11	¿En la fase de evaluación se utilizan indicadores medioambientales financieros y no financieros, tanto cuantitativos como cualitativos?		
12	¿En la memoria descriptiva de los estados financieros se publica información de carácter medioambiental?		
13	¿La Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo comunica, con mayor o menor detalle, la política o sistema de gestión medioambiental o de otras acciones que desarrolla vinculadas a estos aspectos?		
14	¿Considera usted necesaria la publicación de información contable-medioambiental por la Delegación Provincial del Banco de Crédito y Comercio en Guantánamo?		

Fuente: elaboración propia.

Anexo 3. Resultado del procesamiento del cuestionario para del diagnóstico del sistema de información contable desde la perspectiva medioambiental

P1		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P2		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	12	100,0	100,0	100,0

P3		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P4		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P5		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P6		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P7		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	7	58,3	100,0	100,0
	Si	5	41,7	41,7	100,0
Total		12	100,0	100,0	

P8		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	7	58,3	58,3	58,3
	Si	5	41,7	41,7	100,0
Total		12	100,0	100,0	

P9		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P10		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P11		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P12		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P13		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	12	100,0	100,0	100,0

P14		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	3	25,0	25,0	25,0
	Si	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: resultados del SPSS versión 26.

Capítulo 11

Diagnóstico de la situación de las cadenas de valor en el país

Estela Gertrudis Espinosa Martínez, Dairon Rojas Hernández y Jennifer Jorge Cisneros

Palabras claves: *cadena de valor, procesos, cadena productiva.*

La cadena de valor constituye la herramienta de análisis para diagnosticar el posicionamiento estratégico de una empresa u organización, para lograr una ventaja sustentable en el tiempo.

Su versión más difundida es la introducida por Michael Porter en 1985 en su libro *Ventaja competitiva*. Aún con el advenimiento de la denominada “nueva economía”, quedó claro que, en ambientes de negocios mucho más competitivos e inciertos, con una dimensión global cada vez más pronunciada, la cadena de valor se convertía en el hilo conductor para entender los movimientos de una empresa en el sistema de valor general, enfatizando los vínculos entre sus actividades, así como las interrelaciones con las cadenas de valor de otras empresas (Magretta, 2001).

Las experiencias que existen en Cuba de esta temática, están centradas en industrias de tecnología avanzada (biotecnología e industria de medicamentos), el sector de la agricultura (el mango, la producción tabacalera y el frijol en la región central de Cuba), forestal (servicios ecosistémicos forestales), la industria alimentaria (cultivo del camarón, conservas de tomate) y el sector del turismo en Viñales para potenciar el desarrollo local (Oddone, Padilla y Antunes, 2014; Vinci *et al.*, 2014; Anaya Cruz, 2015; Pacheco Fernández y Landa de Saá, 2016; Antúnez y Ferrer, 2021; Rojas, 2021).

11.1. Metodología científica

Para el desarrollo de la investigación se tuvo en cuenta como método general de la investigación científica dialéctico-materialista.

Para la elaboración del marco teórico se utilizaron como métodos teóricos el histórico (tendencial) y lógico, análisis y síntesis, sistémico o estructural.

El análisis documental se utilizó para la evaluar y clasificar el material bibliográfico recopilado que se relaciona con las diferentes concepciones de la cadena de valor de Michael Porter.

Se utilizan informes de investigaciones realizadas sobre el objeto, que abordan desde varias líneas como son documentos de varias instituciones, informes que contienen informaciones estadísticas, entre otros.

Según el criterio de varios autores una metodología debe estar estructurada por un conjunto de componentes principales que respondan a sus exigencias y particularidades, integrando la metodología a los siguientes elementos: necesidad percibida, fundamentación categorial y legal, requerimientos para su aplicación, características generales que la distinguen, etapas, pasos y acciones que la componen, explicación de los procedimientos e indicadores de evaluación (Rodríguez, 1996; Varela, 2003; Cánovas, 2007 y Fernández, 2010).

Un análisis hecho por Varela (2003) revela que existen múltiples definiciones del concepto de metodología, que estos varían en dependencia del plano desde el cual se establecen: general, particular o específico, en cualesquiera se vincula a la utilización del método. Se valoran definiciones como la que considera que es la secuencia sistémica de etapas, cada una incluye acciones o procedimientos dependientes entre sí y que permiten el logro de determinados objetivos (Ortiz, 2007 y Cordero, 2014).

Otra definición plantea, que es la selección de la mejor combinación lógica de pasos, que integran actores, factores y acciones para lograr un objetivo concreto en un determinado contexto (Cordero, 2014).

Según Sartori respecto a la metodología, su ámbito medular de operación consiste en que es el logos que orienta al estudio lógico de los métodos, lo cual implica el análisis de la lógica que los sustenta, el sentido de su efectividad, la cobertura de su eficacia, la fortaleza de

sus planteamientos y la coherencia para producir conocimiento relevante (Sartori, 2012: 23).

Por otra parte, Aguilera Hintelholher (2013) plantea que la importancia de la metodología consiste en que se avoca a estudiar los elementos de cada método relacionados con su génesis, fundamentación, articulación ética, razonabilidad; su capacidad explicativa, su utilidad aplicada, los procedimientos de control que utiliza, por ejemplo, en el trabajo empírico y el modo en que se estructura para producir resultados. Para este autor la aportación de la metodología se orienta por el lado de incursionar la eficiencia de los métodos cuando se aplican en el trabajo de investigación. Esto significa que los métodos no son infalibles, sino que están expuestos a ventajas y limitaciones. Localizar y fundamentar a estas es la tarea de la cual se ocupa la metodología. Si los procedimientos caracterizan el contenido de los métodos, la metodología los revisa, analiza y verifica para corroborar que tienen propiedades confiables cuando se aplican en el trabajo de investigación.

Mediante la revisión bibliográfica realizada según Cordero (2014), en el plano más general, el término metodología se refiere a una disciplina filosófica, relativamente autónoma, que se ocupa del análisis de una o varias ciencias y se define como el estudio filosófico de los métodos del conocimiento y transformación de la realidad, la aplicación de los principios de la concepción del mundo, al proceso del conocimiento, de la creación espiritual en general o a la práctica.

En un plano particular, la metodología, como parte integrante de una o varias ciencias, incluye el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que responden a las características de esas ciencias y permiten conocer más y mejor al objeto de estudio. En un plano más específico significa un sistema de métodos, procedimientos y técnicas, que, regulado por determinados requerimientos, permite ordenar mejor el pensamiento y la forma de actuación para obtener determinados propósitos cognoscitivos.

En el diccionario se dice que una metodología es “el conjunto de procedimientos de investigación aplicables en alguna ciencia” (Filosofía, 2020). En el diccionario Enciclopédico plantea que una metodología es “la ciencia del método”. Conjunto de reglas que deben seguirse en el estudio de un arte o ciencia” (Ilustrado, 2020).

Se utilizó como referente el concepto de metodología enunciado por Cordero (2014) para el diseño y elaboración de la metodología propuesta.

11.2. La cadena productiva como base de la cadena de valor

El concepto de cadena productiva tiene sus inicios en los primeros trabajos que en 1958 realizó Albert Hirschman sobre el desarrollo económico (Isaza, 2005). Este economista propone que la existencia de encadenamientos de cooperación entre diferentes organizaciones explica los mayores niveles de generación de riqueza en las economías industrializadas del primer mundo. La clave de tales encadenamientos reside, fundamentalmente, en la capacidad de articular acuerdos o contratos de cooperación que facilitan y hacen más eficientes los procesos productivos (Blanco, 2013).

Para Van der Heyden y Camacho (2006) una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado.

Siguiendo a López (2011) se entiende por cadena productiva a la red social de actores que a través de una adecuada gestión de conocimiento se convierte en cadena de valor para generar resultados:

- Generar una visión estratégica compartida entre los actores de la cadena.
- Viabilizar su orientación hacia la demanda.
- Propiciar una cultura de aprendizaje colaborativo que facilite la coinnovación y la gestión óptima individual y colectiva de sus procesos productivos.
- Mejorar los flujos de información y comunicación a lo largo de la cadena.

La integración de una cadena productiva en una cadena de valor enfatiza la vinculación entre empresas participantes de cada eslabón, para establecer proyectos colectivos y de asociación empresarial que faciliten el acceso a nuevos mercados y permitan el progreso competitivo.

Para Van der Heyden y Camacho (2006) una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado.

Resulta importante destacar que las cadenas de valor son en sí mismas cadenas productivas, con la especificidad de que estas últimas están integradas por empresas que solo se interesan por la labor que les corresponde realizar de forma independiente, es decir, que no trabajan todas juntas por un beneficio común sino como entes aislados.

Es difícil trazar las líneas divisorias entre un concepto y otro, por el momento histórico en que surgieron, los intereses metodológicos de quienes lo promocionaron, el papel que han desempeñado en la ciencia para explicar las asociaciones empresariales con determinado fin (Tabla 11.1).

Tabla 11.1. Comparación entre la cadena productiva y la cadena de valor

Aspectos	Cadena de valor	Cadena productiva
Estructura organizativa	Actores dependientes	Actores independientes
Relación entre actores	Formal	Informal
Orientación	Liderado por la demanda	Liderado por la oferta
Elemento principal	Valor y calidad	Costo y precio
Estrategia	Productos diferenciados	Productos básicos
Visión de la relación	Largo plazo	Corto plazo
Nivel de confianza	Alto	Medio/bajo
Flujo de información	Amplia	Escasa o ninguna

Fuente: Fundación CODESPA, 2012.

Los autores Cayeros Altamirano, Robles Zepeda y Soto Ceja (2016) citando a Lorena Orozco en su artículo del 2004, señalan que mientras que en la cadena productiva los actores buscan el beneficio económico individual y compiten por ello, en la cadena de valor el objetivo es el mutuo apoyo entre los actores para lograr las metas, a partir de la cooperación, comunicación y coordinación.

11.3. Cadena de valor

Señala Porter (1993), que la ventaja competitiva de una empresa proviene del conjunto de actividades discretas que la empresa realiza en el diseño, producción, marketing, entrega y apoyo de su producto o servicio. Cada una de estas actividades puede contribuir a mejorar la

posición competitiva basada en menores costos o de reforzar las bases para una mayor diferenciación. Por tanto, la cadena de valor es la herramienta que permite realizar un análisis sistemático y riguroso de esas actividades, desagregando la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes para comprender mejor el comportamiento de los costos y de las fuentes existentes y potenciales de diferenciación.

Una cadena de valor comprende la amplia variedad de actividades requeridas para que un producto o servicio transite a través de diferentes etapas, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso (Kaplinsky y Morris, 2002).

En este modelo de negocio, distinguió dos grandes grupos de actividades generadoras de valor en las empresas (Porter, 1993):

- Las actividades básicas o primarias, que tienen que ver directamente con la creación de valor (logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y servicio al cliente).
- Las actividades de apoyo o secundarias, que sirven para que las primeras puedan coordinarse, administrarse, compartir información, etc. (infraestructura, recursos humanos, investigación-desarrollo y abastecimiento).

11.4. Cadena de valor del camarón

Para Máttar y Padilla (s.f), las restricciones sistémicas más importantes que enfrenta la cadena para su desarrollo son la escasez de financiamiento, la ausencia de seguros financieros en el país, las altas tasas de interés que imponen los bancos internacionales y la escasez de divisas. En cuanto a las restricciones por eslabón se identifican la alta dependencia de insumos importados, los retrasos en la entrega oportuna de algunos de los insumos cuyo suministro está sujeto a la disponibilidad financiera en divisas; la dificultad para realizar el ciclo completo en el centro productor de poslarvas de Manzanillo; el deterioro en la infraestructura de estanques, canales de abasto y desagüe; el uso esporádico de probióticos en la fase del engorde; el deficiente estado técnico de las obras, diques, canales y viales; la falta de un laboratorio para evaluar la inocuidad y calidad de los productos terminados en la Unidad Empresarial de Base Guajaca (Holguín); las limitaciones técnicas en el sistema de refrigeración, mantenimiento de congelados

y producción de hielo, y la falta de equipamiento industrial y conocimientos tecnológicos para añadir valor a la producción con destino a la exportación.

La Empresa Camaronera de Camagüey está enfrascada en fortalecer su cadena de valor, para lo que se actualizó el diagnóstico de la cadena de valor con estos resultados:

- Necesidad de detallar los procesos, actores por proceso y flujo de actividades.
- Incorporar la evaluación de proveedores como proceso.
- Incorporar la contratación como proceso.
- Incorporar el proceso de comercialización.
- Precisar la importancia del transporte en todas las actividades.

Desde el punto de vista del entorno macroeconómico, la competitividad en la empresa mejoró debido a las prerrogativas que se le han otorgado en los últimos dos años:

- Facultad para importar sus insumos y exportar sus producciones.
- Administración propia de sus recursos financieros, con un 20 % de aporte al Estado sobre sus ingresos en divisas.
- Facultad de negociar créditos con entidades bancarias y financieras.
- La entidad posee su propia cuenta en divisa.
- Capacidad para negociar directamente con inversionistas extranjeros (Flores, 2021).

11.5. Cadena de valor del tomate

La cadena enfrenta obstáculos que son resultado de procesos de larga data y otros más recientes. Las restricciones sistémicas más importantes son la escasez de financiamiento, la baja inversión en maquinaria y equipo y modernización tecnológica, la escasez de divisas, la insuficiencia de capital de trabajo y el bajo aprovechamiento de condiciones menos reguladas de la economía para mejorar la eficiencia productiva, lo que se debe en buena medida a la falta de una cultura de competitividad. Al considerar los distintos eslabones, las restricciones más importantes son:

- En materia de abastecimiento de insumos se observan bajos rendimientos agrícolas, fluctuaciones de precios de los insumos, escasez de divisas para importación de insumos, falta de medios de transporte adecuado, débil gobernanza sobre los precios de la materia

prima y calidad variable del tomate fresco e irregularidad en su producción.

- En materia de producción se advierte la plena amortización y obsolescencia tecnológica de los equipos, el déficit de equipo de laboratorios, la falta de inocuidad y calidad de los productos, la escasez y deterioro de los servicios de mantenimiento industrial y automotor, y la falta de envases.
- En cuanto a la distribución y comercialización se identificaron la falta de medios de transporte especializado y la baja consideración para mejorar los esquemas de comercialización.
- En el eslabón de clientes destacan la presentación poco atractiva de los productos, la deficiente información sobre contenido nutricional, la baja sofisticación del consumidor local y el insuficiente conocimiento del mercado.

11.6. Cadena de valor del frijol

Según Antúnez y Ferrer (2021) el mapa de la cadena refleja los macroprocesos por los que transita el producto en función de la demanda de los diferentes mercados a los que se dirige. Por lo que se necesita profundizar en los procesos que se desarrollan al interior de cada eslabón y en las interrelaciones entre ellos para identificar los puntos críticos o “cuellos de botella” que afectan la ritmicidad de la cadena agroalimentaria objeto de estudio. Cabe la pena resaltar que se desarrolló en talleres participativos con la representación de los diversos eslabones de la cadena. La lógica que se siguió en el taller participativo se encaminó a:

- Identificar con una lógica de atrás hacia adelante las salidas y entradas a cada eslabón en función del proceso material por el que transita el frijol a lo largo de la cadena.
- Determinar la secuencia de procesos en cada eslabón que hacen posible que el producto pase de un eslabón a otro.

Antúnez y Ferrer (2021) en los flujos de procesos identificaron diversos aspectos a mejorar asociados a los macroprocesos de la cadena:

- Dificultades con el acceso a insumos y su disponibilidad en términos de: cantidad, calidad, satisfacción y llegada a tiempo.
- Poca visibilidad del eslabón industria o procesamiento en la cadena del frijol. Constituye un importante requisito de la Empresa de Acopio que el grano llegue con máximo un 14 % de humedad.

- Problemas con el paquete tecnológico causados por la no llegada en tiempo del mismo o por dificultades en su completamiento, que en ocasiones no se corresponde con las necesidades que tienen los productores.
- Existen determinados servicios que no son utilizados por los actores directos de la cadena y fundamentalmente por las formas productivas como es el caso del acceso a créditos bancarios y a los seguros, debido al desconocimiento que tienen y en ocasiones por las dificultades en su tramitación.
- Los procesos en esta cadena son esencialmente manuales al no contar con equipos como fertilizadoras, sembradoras, trilladoras, que conllevan a incrementos de productividad.
- Los servicios de capacitación se consideran insuficientes existiendo necesidades de capacitación en áreas como uso y manejo de nuevas tecnologías, nuevas variedades más resistentes, cursos técnicos (informática, fichas de costo, análisis de mercado)
- Existen dificultades con la elaboración de las fichas de costos en el eslabón producción.

Antúnez y Ferrer (2021) muestran los resultados concretos alcanzados en el diagnóstico integral a la cadena del frijol en la región central. El trabajo fue realizado abarcando no solo la arista de producción, sino mediante el enfoque de procesos fueron diagnosticados otros eslabones de apoyo. Como principales resultados del diagnóstico fueron elaborados los mapas de las cadenas objeto de estudio, fundamentados los criterios para su selección y análisis. Fueron establecidos los antecedentes y las tendencias económicas, político-legales y socioculturales, así como los flujos de los procesos de la cadena con la participación activa de todos los actores en los talleres participativos desarrollados en el marco del proyecto.

11.7 Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas: cadena del mango en Santiago de Cuba

Según Anaya (2015) estas son los principales puntos críticos en la cadena del mango:

- Por lo general, los actores no consideran como primer proceso de su gestión alguna acción vinculada a la planificación de su actividad

o a la estimación de las demandas que van a enfrentar. Se concibe como primer proceso el primero vinculado con la actividad productiva en cuestión, o cuando más, el proceso de contratación de insumos y materiales, por el énfasis marcado actualmente en canalizar todas las transacciones por esa vía.

- En casi todos los procesos se presentan dificultades por razones múltiples, lo que es la causa primordial de fallos en los procesos la falta de conocimientos técnicos y las malas prácticas, sobre todo en los eslabones viveros, producción e industria, amén de la gran influencia que ejercen otras problemáticas.
- Los actores no comprenden en su totalidad el término valor, ya que no consideran como críticos algunos procesos que son sumamente claves para garantizar un producto de calidad valorado por los consumidores, por ejemplo: cosecha y etiquetado.

Por otro lado Anaya (2015) concluye:

- El diagnóstico de la cadena del mango en Santiago de Cuba corrobora el hecho de que no se trabaja partiendo de la demanda de los consumidores y pone de manifiesto la debilidad de las relaciones entre los actores participantes, con lo que no se verifica la existencia de una cadena de valor consolidada, sino de partes deficientemente conectadas de una cadena productiva.
- El entorno en el que se desenvuelven las cadenas hortofrutícolas en el país, en sentido general, no propende a la articulación de cadenas de valor.
- Las condiciones tecnológicas, de infraestructura y de capacitación de recursos humanos, entre otras, en la cadena del mango en Santiago de Cuba no están creadas para que puedan satisfacerse las demandas que esta cadena enfrenta.

11.8. Metodología para el modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor

Según Menoya (2015) una consideración importante al concebir un modelo es la necesidad de que exista consistencia entre modelo y herramienta de aplicación. En esta investigación, el modelo se instrumenta mediante una metodología, cuyo propósito esencial es facilitar

la aplicabilidad del mismo en la práctica social de los municipios con vocación turística. Se considera que dicha metodología de intervención incide sobre tres metas o fines esenciales:

- La gestión del turismo desde un mecanismo de concertación estatal-no estatal coordinado por el gobierno local.
- La formación de cadenas productivas intramunicipales e intermunicipales en función del turismo.
- La gestión del desarrollo local basada en la concepción de municipios con vocación turística como un sistema integrado de valor alrededor de la cadena de valor del turismo.

Esta metodología, debe ser entendida como la forma concreta de desarrollar el proceso de gestión del desarrollo local en los municipios con vocación turística, a través de las fases y pasos que lo integran, mediante un conjunto de herramientas y técnicas científicamente argumentadas.

Se obtuvo un modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor, que contribuye a lograr la articulación entre los procesos de gestión turística y de desarrollo local en el espacio-territorio con vocación turística y potencia los mecanismos que posibilitan una mayor intervención del gobierno municipal en esta gestión turística, así como en la apropiación de los resultados derivados del desarrollo del turismo.

11.9. Metodología para la gestión contable de los servicios ecosistémicos en empresas agroforestales con enfoque de cadena de valor

Según Rojas (2017) se presentan algunos conceptos básicos de las ciencias ambientales, que desempeñan un papel importante como fundamento para justificar un conocimiento previo sobre los servicios ecosistémicos, lo que permitió realizar un diagnóstico del objeto y revisar los antecedentes bibliográficos y teóricos relacionados. Finalmente, las ciencias contables entran a la metodología a concretar el estudio realizado, teniendo en cuenta uno de los elementos de la contabilidad gerencial y la gerencia estratégica de los costos, como es el caso de la cadena de valor y su enfoque en la gestión de los servicios ecosistémicos en las empresas.

La metodología aplicada reconoció siete procesos operativos o clave como punto de partida para el diseño de la cadena de valor de los servicios ecosistémicos forestales, a través de una secuencia de 10 pasos, para finalmente diseñar los procedimientos contables por cada una de las actividades de estos servicios para analizar sus gastos incurridos.

La implementación de la gestión de los servicios ecosistémicos depende de un marco jurídico legal que lo permita. La metodología propuesta servirá para la contabilización adecuada de estos y por consiguiente para la toma de decisiones.

11.10. Metodología para diseñar la cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos como soporte en la gestión financiera en la empresa de componentes electrónicos de Pinar del Río

Según Rojas (2021) el propósito esencial de la metodología es facilitar la gestión financiera como un sistema integrado de valor alrededor de la cadena de valor, a través de las etapas y pasos que lo integran, mediante un conjunto de herramientas y técnicas científicamente argumentadas, cuyos componentes estructurales, de manera sintética son:

- Se diseñó la cadena.
- Se evaluó la situación financiera a partir de indicadores propuestos por eslabones.
- Se resaltan las actividades específicas del negocio en las que pueden aplicar mejor las estrategias competitivas e identificar las actividades generadoras de costos, valor y los inductores tipos o representativos.

La finalidad de esta caracterización de las cadenas de valor que existen en el país es para propiciar un posterior análisis de cómo el sistema bancario cubano puede contribuir al desarrollo de estas cadenas. Cómo se puede insertar en el financiamiento que necesitan las actividades productivas que se articulan en cada cadena para que se produzca un mayor impacto en sus desempeños productivos.

El desafío que se les plantea a los sistemas financieros nacionales tiene una naturaleza dual: por una parte recae sobre estos la respon-

sabilidad de movilizar recursos financieros crecientes para prioridades específicas asociadas al desarrollo sostenible y por la otra, y, se trata en verdad de un desafío no menor, deben lograr incorporar los factores correspondientes al desarrollo sostenible en todos los procesos de toma de decisiones de financiamiento (Carlino, Netto, Suarez y Vasa, 2017).

Esto último debe hacerse en las diversas dimensiones de la actividad del sector financiero, pero en particular debe orientarse a la inclusión de los factores ambientales y sociales en los procesos de evaluación y gestión del riesgo, en su planeamiento financiero y en el análisis de los flujos de inversión. Adicionalmente, es preciso que haya avances en el reporte de los cambios que se introduzcan para mejorar la información y el conocimiento acerca de las nuevas condiciones de mercado.

Conclusiones

Con el diagnóstico realizado se pudo identificar las cadenas de valor en proceso de diseño e implementación y las principales causas en las demoras de su articulación, teniendo en cuenta las reformas institucionales y los programas de apoyo a la actividad, lo que ha permitido posicionar a las empresas dentro de la economía nacional y lograr una penetración significativa en el mercado internacional, cimiento del cual las empresas extraen sus recursos y dentro del cual operan las ventajas comparativas.

Al mismo tiempo sirve de base para el desarrollo del sistema bancario cubano atendiendo a las estructuras productivas de las cadenas de valor ya establecidas.

Bibliografía

- Anaya Cruz, B. (2015). Las cadenas productivas con impacto económico y social. El caso de los cítricos en Cuba. *Economía y Desarrollo*, 154(1), 105-117. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541212008.pdf>
- Anaya, B. (2015). Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas. El caso de la cadena del mango en Santiago de Cuba. Tesis doctoral. Facultad de Economía, Centro de Estudios de la Economía Cubana y Centro de Estudios de la Economía Internacional, La Habana, Cuba.
- Antúnez, V. y Ferrer, M. (2016). El enfoque de las cadenas preproductivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo

- sostenible en Cuba. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 15(2), 99-130. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6010977>
- Antúnez, V. y Ferrer, M. (2021). Metodología para el análisis de cadenas productivas en Cuba: el caso de Agrocadenas como proyecto innovador. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(2), 33-49. Disponible en: www.revflacso.uh.cu
- Blanco, L. (2013). Hirschman: un gran científico social. *Economía Institucional*, 15(28), 47-64. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41928076003>
- Carlino, H., Netto, M., Suarez, E. y Vasa, A. (2017). La contribución de la banca pública de desarrollo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los países de América Latina y el Caribe. Documento para discusión No. IDB-DP-499.
- Cayeros, S., Robles, F. y Soto, E. (2020). Cadenas productivas y cadenas de valor. *Educatconciencia*, 10(11). Disponible en: <http://tecnocientifica.com.mx/educateconciencia/index.php/revistaeducate/article/view/238>
- Díaz Villavicencio, C. E. (2006). Cadena de Valor y Configuraciones de Valor. *Revista Contabilidad y Negocios*, 1(1), 36-40. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281621761008>
- Flores, H. (2021) Cadena de valor del cultivo del camarón en Cuba. Metodología para su diseño. Tesis de Diploma. Universidad de La Habana.
- Fundación CODESPA (2012). Diferencias entre cadenas productivas y cadenas de valor. Disponible en: <https://www.codespa.org>
- Isaza, J. G. (2005). Cadenas productivas: enfoques y precisiones conceptuales. *Sotavento*, 11, 8-25. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5137653>
- Kaplinsky, R. and Morris, M. (2002). *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton: Institute of Development Studies.
- Magretta, J. (2001). *La administración en la nueva economía*. México: Oxford University Press.
- Máttar, J. y Padilla, R. (2019). *Fortalecimiento de cadenas de valor agroalimentarias en Cuba. Los casos de las conservas del tomate y el camarón de cultivo*. Ciudad de México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Oddone, N., Padilla, R. y Antunes, B. (2014). Metodología del Proyecto CEPAL-GIZ para el diseño de estrategias de fortalecimiento de cade-

- nas de valor. En: Padilla, R. Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, pp. 77-110. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43176/S20131092_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ONU DI (2011). Industrial Value Chain Diagnostics: An Integrated Tool. Viena. Disponible en: <https://www.unido.org/sites/default/files/2011-07/IVCDiagnosticTool0.pdf>
- Pacheco Fernández, M. y Landa de Saá, Y. (2016). Cadena de valor apícola en Cuba: propuesta para estrategia de valorización de las exportaciones. *Revista de la Universidad de la Habana*, 7(2), 124-140. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197601>
- Padilla Pérez, P. y Oddone, N. (2016). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40662/1/S1601085_es.pdf
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1993). *Ventajas competitivas: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México, México: Continental.
- Rojas, D. (2017). Metodología para la gestión contable de los Servicios Ecosistémicos Forestales (SEF), con enfoque de cadena de valor en la Empresa Agroforestal de Pinar del Río. Tesis de pregrado. Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río, Cuba. Disponible en: <http://repeco.upr.edu.cu>
- Rojas, D. (2021). Metodología para diseñar la cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos como soporte en la gestión financiera en la empresa de Componentes Electrónicos, Pinar del Río. Tesis de maestría. Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Vinci, M., Hernández, A., Mireles, M., Antúnez, V., Pacheco, M., Landa, Y. et al. (2014). *Hacia una Gestión con Enfoque de Cadena. Conceptos básicos e instrucciones para el diagnóstico*. Proyecto AGROCADENAS, La Habana.

Análisis de la influencia del financiamiento bancario en el desarrollo sostenible de las empresas

Oscar Luis Hung Pentón, Francisco Fidel Borrás Atiénzar y José Couzo Villarreal

Palabras claves: crédito bancario, empresas, cadenas productivas, banco.

La banca debe desempeñar un rol importante en el desarrollo del tejido empresarial de los territorios y en el fortalecimiento de las cadenas productivas locales. La influencia del crédito bancario sobre las empresas está determinada por estos efectos:

- El crédito bancario es un anticipo de ingresos futuros y por tanto complementa las fuentes propias y otras fuentes ajenas de financiamiento de las empresas. Si se trata de financiamiento a inversiones el crédito ayuda al crecimiento y desarrollo de las empresas. Si es para capital de trabajo contribuye a que el ciclo operativo de las empresas transcurra sin contratiempos financieros, pues cubre los desfases temporales entre las entradas y salidas de efectivo.
- El crédito es una fuente más barata para la empresa que los recursos propios. En primer lugar, porque el banco asume menos riesgo que los dueños y por tanto exige menor retribución. En segundo lugar, genera un ahorro fiscal a expensas del impuesto sobre utilidades. Así, el apalancamiento financiero de la empresa al endeudarse con el banco propicia mejores condiciones para alcanzar mayores niveles de rentabilidad y flujos de caja libres para los dueños.
- El proceso de evaluación de las solicitudes de créditos y su posterior seguimiento propicia el acompañamiento del banco a la empresa en cuanto a su gestión económico-financiera. Una alianza efectiva

y sana entre el banco y la empresa permite el asesoramiento financiero, el traspaso de parte de los riesgos a la institución financiera y el reforzamiento de la imagen de solidez de la empresa ante terceros. Esto último siempre que la empresa demuestre un historial de pagos satisfactorio.

- Las instituciones bancarias que canalizan con efectividad el ahorro y las fuentes externas de financiamiento hacia los demandantes de fondos, o sea, que desempeñan correctamente sus funciones, abaratan los costos de intermediación y, por tanto, favorecen el desarrollo.

La importancia del financiamiento bancario para el desarrollo empresarial queda reflejada en los documentos programáticos del Partido y el Gobierno cubano: “Conceptualización del modelo económico y social aprobado en el 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba” (PCC, 2021), “Plan de desarrollo económico y social hasta el 2030” (MEP, 2019) y “Estrategia económico-social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19” (MEP, 2020).

Abundan los estudios científicos cubanos que abordan la influencia del crédito bancario en el desarrollo sostenible de las empresas y el apoyo a las cadenas productivas territoriales (Escobedo, 2014; Echevarría, 2016; Rodríguez, 2016; González, 2016; Imperatori, 2016; Moreira, 2016; Marrero, 2017; Ramos, 2017; Borrás, 2020; Bennett, 2021).

Sin embargo, se ha estudiado poco la evaluación de la influencia del crédito bancario en la actividad de las empresas. Dicho de otra forma: ¿Cómo medir el impacto del crédito bancario en el desarrollo empresarial? Solo midiendo esta influencia se puede evaluar la efectividad del financiamiento crediticio y poner de manifiesto las brechas y debilidades que aún existen para tomar decisiones de mejora.

Así, el objetivo general de la investigación es diseñar un instrumento que permita valorar la influencia del banco en el desarrollo de las empresas y los encadenamientos productivos desde un enfoque territorial.

En una primera etapa se realiza una propuesta de áreas de interés y variables que servirán de soporte metodológico para la medición de esta influencia

12.1. Metodología científica

Para el desarrollo del estudio se realizaron estas acciones de investigación:

- Conceptualización de la influencia del banco en el desarrollo de las empresas y los encadenamientos productivos: ¿Qué se entiende por influencia del banco en el desarrollo de las empresas y los encadenamientos? ¿Cuáles son las dimensiones de esa influencia? ¿Cuál es su alcance o escalas?: ¿provincia, municipios seleccionados, cadenas de valor, casos de estudio? ¿Temporalidad a estudiar?
- Determinación de las áreas de interés y variables para la valoración de la influencia del crédito sobre el desarrollo empresarial.
- Definición de los indicadores, unidades de medida, herramientas y fuentes de información para medir la influencia de los bancos en el desarrollo de las empresas y los encadenamientos productivos territoriales.
- Validación por criterio de expertos del diseño metodológico del estudio.
- Desarrollo del estudio de valoración en la práctica de la provincia de Sancti Spiritus determinando fortalezas, debilidades y propuestas de mejora.

12.2. Propuesta de áreas de interés y variables para la medición del impacto del crédito bancario sobre el desarrollo de las empresas con un enfoque territorial

Se proponen estas variables por cada área de interés:

- Correspondencia de las políticas crediticias con los sectores estratégicos del país:
 - Porcentaje de la cartera destinada a los sectores priorizados.
 - Existencia de políticas de incentivos para el desarrollo de los sectores priorizados (condiciones, tasas preferenciales, entre otras).
 - Existencia de oficinas bancarias para ofrecer servicios personalizados a los sectores priorizados.
- Alineación con las estrategias de desarrollo territorial:
 - Consideración de las estrategias territoriales en el diseño de las políticas bancarias.

- Prioridad del financiamiento a las líneas estratégicas del territorio.
- Respeto a las normas del ordenamiento territorial.
- Alcance institucional en la canalización del financiamiento a las empresas (autonomía, flexibilidad, intermediación y no decisión):
 - Grado de autonomía de la institución bancaria en el diseño de políticas de financiamiento al sector empresarial.
 - Nivel de flexibilidad en las decisiones de financiamiento a las empresas.
 - Porcentaje de la cartera de las empresas sobre el total de activos productivos.
 - Porcentaje de la cartera destinada al sector empresarial sobre el total de la cartera de financiamiento.
- Selección y segmentación de la cartera de clientes:
 - Estudio y seguimiento del mercado de clientes-empresas.
 - Capacidad de la institución bancaria de seleccionar la cartera de clientes
 - Existencia de mecanismos de segmentación del tejido empresarial.
 - Tratamiento diferenciado a los diferentes segmentos de clientes de empresas.
- Diseño de productos y servicios enfocados a las necesidades de las empresas:
 - Cantidad de nuevos productos y servicios para las empresas creados en el año.
 - Cantidad de innovaciones en los procesos bancarios que benefician a los clientes-empresas.
- Calidad de los servicios a las empresas:
 - Accesibilidad de los clientes.
 - Flexibilidad de adaptación del producto o servicio a las particularidades de la operación y el cliente.
 - Capacidad de respuesta.
 - Credibilidad del banco ante el sector empresarial.
 - Comunicación.
 - Trato a clientes.
 - Cumplimiento de los tiempos establecidos en la ejecución y aprobación del servicio.
 - Nivel de satisfacción de los clientes.
 - Cantidad de quejas y reclamaciones de los clientes.

- Personal bancario:
 - Calificación del personal bancario.
 - Capacitación.
 - Estabilidad.
 - Experiencia.
- Gestión de riesgos crediticios (durante el otorgamiento, seguimiento y recuperación):
 - Tasa de morosidad en los financiamientos a las empresas (vencidos/total de la cartera).
 - Porcentaje de financiamiento renegociados o reestructurados/total de la cartera vigente.
 - Porcentaje de financiamiento con riesgo medio-alto y alto/total de financiamiento otorgado en el año.
 - Porcentaje de financiamientos con garantías no efectivas/total de financiamientos otorgados en el año.
- Influencia del financiamiento bancario en la eficiencia empresarial (estudios de casos):
 - Proporción en la estructura del capital de trabajo e inversiones
- Influencia del financiamiento bancario sobre el fortalecimiento de las cadenas productivas:
 - Identificación por la institución bancaria de los encadenamientos productivos bajo su influencia a diferentes niveles territoriales.
 - Consideraciones para el otorgamiento de créditos de impacto en las cadenas productivas.
- Influencia del financiamiento bancario en la dimensión social y ambiental:
 - Consideración de criterios sociales en el otorgamiento de financiamientos. (criterios de género, etarios, generación de empleos).
 - Consideración de criterios de conservación y desarrollo sostenible del medio ambiente en el otorgamiento de financiamientos (**FRE**, cambio climático, biodiversidad).

Conclusiones

- Las funciones inherentes al crédito bancario condicionan la necesidad de velar por la influencia positiva de este instrumento financiero sobre el desarrollo sostenible de las empresas.

- Tanto los documentos programáticos del partido y gobierno, como los estudios realizados por la academia cubana evidencian el importante rol que debe desempeñar el crédito bancario en el crecimiento y sostenibilidad del tejido empresarial.
- La medición del impacto del crédito bancario sobre el desarrollo empresarial y el fortalecimiento de las cadenas productivas con enfoque territorial debe basarse en la evaluación de las áreas de interés

Bibliografía

- Bennett, N. (2021). Propuestas para el fortalecimiento de la inclusión financiera en los trabajadores por cuenta propia. Tesis de Maestría en Economía. Universidad de La Habana.
- Borrás, F. (Coordinador) (2020). La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo. Editorial Félix Varela. La Habana.
- Echevarría, Y. (2016). Diagnóstico de las relaciones entre la banca comercial y las empresas estatales. Estudio de casos en las OSDE GELECT y GESIME, y en el Banco Metropolitano S.A. Tesis de Diploma de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Universidad de La Habana, La Habana.
- Escobedo, L. (2014). La estructura financiera y su impacto en la eficiencia empresarial de las empresas estatales cubanas. Tesis de Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, La Habana.
- González, B. (2016). Diagnóstico de las relaciones crediticias de la banca comercial con las empresas estatales cubanas: Estudio de Casos en el Banco Internacional de Comercio. SA y en el Grupo Empresarial Unión de Empresas Mayoristas de Productos Alimenticios y otros Bienes de Consumo. Tesis de Diploma de Licenciatura en Economía. Universidad de La Habana, La Habana.
- Imperatori, B. (2016). Diagnóstico de las relaciones banca empresa: un análisis desde la perspectiva del Banco de Crédito y Comercio y del Grupo Empresarial de la Industria Química. Tesis de Diploma de Licenciatura en Economía. Universidad de La Habana, La Habana.
- Marrero, A. (2017). Diagnóstico preliminar de la inclusión financiera en Cuba. Tesis de Diploma de Licenciatura en Economía. Universidad de La Habana, La Habana.

- MEP (2020). Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19. Ministerio de Economía y Planificación, La Habana.
- MEP (2019). Plan de desarrollo económico y social hasta el 2030 (PNDES). Ministerio de Economía y Planificación, La Habana.
- Moreira, M. (2016). Diagnóstico de las relaciones crediticias banca-empresa en Cuba: un análisis desde la perspectiva del Grupo Empresarial Frutícola y el Banco Popular de Ahorro. Tesis de Diploma de Licenciatura en Economía. Universidad de La Habana, La Habana.
- Ramos, E. (2017). Las relaciones crediticias entre la empresa estatal y la banca comercial en Cuba. Estudio de casos. Tesis de maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. Universidad de La Habana, La Habana.
- Rodríguez, P. (2016). Diagnóstico de las relaciones crediticias banca-empresa en Cuba: estudio de casos en el Banco Metropolitano y en el Grupo Empresarial Ganadero. Tesis de Diploma de Licenciatura en Economía. Universidad de La Habana, La Habana.

Capítulo 13

Principales tendencias, metodologías y herramientas en la bibliografía nacional e internacional sobre la calificación crediticia del sector privado

David Expósito Martínez

Palabras claves: probabilidad de impago, clasificación crediticia, scoring crediticio, rating crediticio.

El Banco Central de Cuba con el objetivo fundamental de hacer coherente el sistema bancario con las transformaciones del modelo económico cubano, ha desarrollado nuevas estrategias¹ que estrechan las relaciones de la banca comercial con las formas de gestión no estatal, esto ha generado una mayor demanda de financiamientos por parte de estos nuevos negocios, que deberán someterse a estrictas reglas de análisis de riesgo, mediante herramientas que permitan identificar los factores vinculados a su rápida recuperación. El objetivo de este capítulo es sistematizar las principales metodologías y herramientas empleadas, en el ámbito nacional e internacional, para la calificación crediticia del sector privado.

13.1. Metodología científica

La herramienta de investigación empleada es el análisis de documentos. Con carácter exploratorio, descriptivo y explicativo se revisaron disímiles trabajos investigativos que incluyeron tesis doctorales, de

¹ Decreto Ley No. 289/2011, conocida como Nueva Política Bancaria, Resoluciones 99, 100 y 101 de 2011 e Instrucción 4 de 2016.

maestría y de grado, y artículos científicos. Se examinaron sitios web oficiales del sector financiero para obtener información oficial sobre aspectos legales y normativos de la actividad crediticia, lo que permitió emitir criterios sobre las principales tendencias, metodologías y herramientas sobre la calificación crediticia del sector privado.

13.2. Resultados y discusión

La calificación crediticia representa un factor importante en las decisiones de inversión de las instituciones financiadoras. En su acelerado desarrollo han evolucionado a herramientas financieramente minuciosas, que facilitan el flujo de recursos financieros, mitigan las consecuencias de la asimetría de la información, con la consecuente reducción del riesgo implícito, lo que propicia mejores relaciones entre el mercado, los emisores de fondos y la eficacia de las operaciones de financiación.

La revisión de la bibliografía seleccionada permitió identificar una serie de elementos distintivos en el proceso de calificación crediticia, así como las principales herramientas y metodologías empleadas en el segmento de negocios privados.

Los modelos basados en puntajes o estadísticos de corte a los que es habitual llamar métodos de *scoring*, son metodologías ampliamente utilizadas en la práctica comercial y bancaria, que sirven para discernir entre los clientes a los que se les otorga o no el crédito (Lemus, 2020; Regalado y Rugel, 2020).

Los modelos empleados tradicionalmente son los basados en sistemas de calificaciones (*rating*) y puntuaciones (*scoring*), diseñados para autorizar o denegar operaciones crediticias. Ambas son metodologías basadas en sistemas de evaluación automática que permiten determinar, de manera rápida, segura y consistente, el otorgamiento de créditos que, en función de toda la información disponible, es capaz de predecir la probabilidad de impago, asociada a una operación crediticia, así como la calidad crediticia de los clientes de la institución bancaria (Vélez, López y Hoyos, 2017; Fica, Casanova y Mardones, 2018; Expósito, 2018; Molés, 2018).

En la actualidad todas las grandes instituciones bancarias emplean estos modelos para la medición del riesgo de crédito en préstamos personales, hipotecarios y al consumo.

La probabilidad de impago, desempeña un rol de extraordinaria importancia en los sistemas de calificación del riesgo de crédito, pues que es la base para calcular la pérdida esperada en orden al cómputo del capital económico (Giménez, Búa, Sestayo y López, 2017; Restrepo y Leyva, 2018).

Además, debe ser también la herramienta básica para la clasificación de nuevos solicitantes de crédito entre el impago o no en un horizonte próximo, y todo bajo el condicionante de que es necesario poder establecer la influencia de las características observadas en el comportamiento de los acreditados frente al impago. Como consecuencia, un sistema de clasificación de riesgo debe contar al menos con tres instrumentos básicos (Marín y Rico, 2019; Gavilá, Maldonado y Marcelo, 2020):

- Una función de probabilidad de impago, que ha de basarse en la información interna de la entidad y que ha de permitir conocer la influencia de las variables explicativas de riesgo de crédito, en el comportamiento del acreditado frente al impago.
- Una función de calificación de los acreditados y de sus créditos. La calificación del acreditado debe reflejar la evaluación que realice el banco de la capacidad y su voluntad de atenerse al contenido contractual, incluso en condiciones adversas o ante acontecimientos inesperados.
- Un clasificador de nuevos solicitantes de crédito en las clases de impago o el no impago en un horizonte próximo. De acuerdo con este número de clases a considerar el comportamiento del cliente frente a las obligaciones de pago, la entidad puede utilizar una estimación de la probabilidad de impago adecuada para inferir la pérdida media esperada a largo plazo ponderada por el incumplimiento o pérdida dado el impago, o bien utilizar la segunda para inferir la primera.

Por tanto, el *credit scoring* permite evaluar a los clientes y realizar un pronóstico del comportamiento de las devoluciones y cuantificar el grado de riesgo implícito en cada operación de crédito. Además, permite realizar este pronóstico justo en el momento en el que se está llevando a cabo la solicitud, mediante un modelo matemático predictivo de comportamiento de riesgo en el cual se obtiene una puntuación ponderada a las diferentes características de un prestatario, un prestamista y un préstamo.

Estos sistemas tienen funciones tanto predictivas como de clasificación, logradas a partir de la información proporcionada por el conjunto de características observadas sobre los acreditados.

Los modelos de *credit scoring* se clasifican en dos grandes grupos (Bender y Mazza, 2017; Lacayo, 2017):

- Reactivos: responden ante una solicitud de crédito por parte de un cliente. Para medir el riesgo se basan, principalmente, en los datos ofrecidos por el demandante de los fondos en la solicitud de crédito. Son válidos para evaluar tanto a clientes como a no clientes.
- Proactivos: se anticipan a las necesidades del cliente. Para medir el riesgo se basan en los datos que la entidad ya dispone sobre el cliente, están especializados en la evaluación de clientes vinculados, con suficientes datos se puede alcanzar un sistema hecho a medida que puede llegar a reflejar perfectamente el perfil de los clientes de la entidad.

Estos modelos permiten evaluar a los clientes y realizar un pronóstico del comportamiento de las devoluciones periódicas, así como cuantificar el grado de riesgo implícito en cada operación de crédito sobre la base de datos ya disponibles.

En la construcción de un modelo de este tipo es importante el uso de herramientas estadísticas para clasificar los créditos, pues con estas se obtiene un conocimiento de importantes aspectos como el comportamiento financiero en torno al crédito solicitado y la morosidad, la relación entre el riesgo y la rentabilidad, y la agilización general de procesos de análisis que permite la reducción del costo en la concesión de un crédito (Trejo, Martínez y Venegas, 2017; Expósito, Díaz-Pozo y Rodríguez, 2018; Calderón, 2020; del Río, 2020).

Resulta habitual la necesidad de recurrir a hipótesis y determinar previamente las variables a incluir en el modelo final, pues la función de pérdida y la distribución de probabilidad conjunta no estén totalmente identificadas. La elección de variables constituye la parte más difícil del proceso, pues depende de la opinión del investigador.

Una revisión de los trabajos destacados en materia de *credit scoring* en la banca comercial, destaca el uso de modelos pertenecientes tanto a técnicas paramétricas como no paramétricas². Sin embargo, la conveniencia de una técnica en especial sobre otras puede estudiarse

² Análisis discriminante, modelos de probabilidad lineal, modelos *logit*, modelos *probit*, programación lineal, redes neuronales y árboles de decisión.

mediante estudios comparativos que utilizan diferentes metodologías de puntaje crediticio.

Las etapas de desarrollo de una herramienta de riesgo de crédito (*scoring o rating*) contemplan básicamente:

- Definir el problema que se está investigando, sus objetivos y decidir la técnica a utilizar.
- Desarrollo del plan de análisis: una vez establecido el modelo conceptual, el énfasis se centra en aplicar, de forma adecuada, la técnica elegida, la que hace referencia fundamentalmente a los tamaños muestrales mínimos que permiten su aplicación, así como asegurar que el procedimiento de recogida de datos mida las variables con las escalas oportunas, ya sean métricas o no métricas.
- Determinar las condiciones de aplicabilidad de la técnica elegida: una vez recogidos los datos es necesario conocer cuáles son las hipótesis en que se basan las técnicas las que, al no cumplirse, hacen que carezca de sentido aplicarlas.
- Estimar el modelo y establecer su ajuste global: aplicar la técnica elegida cerciorándose si el nivel de bondad del ajuste es adecuado. Si no es así se debe volver a especificar el modelo, incorporando o eliminando variables.
- Interpretar los resultados: una vez que se logre un nivel de ajuste aceptable se interpreta el modelo y se valoran los efectos de las variables individuales examinando sus coeficientes, cargas factoriales, utilidades. La interpretación puede conducir a nuevas especificaciones del modelo.
- Validar el modelo: antes de aceptar los resultados a los que se haya llegado se deben aplicar una serie de técnicas de diagnóstico que aseguren que estos resultados son generalizables al conjunto de la población.

Las diferencias en los modelos de gestión del riesgo entre la banca comercial y la banca de desarrollo,³ permitieron la identificación de al-

³ La banca para desarrollo se concibe como una herramienta de política pública orientada a estimular actividades económicas en los sectores empresariales más vulnerables, pues promueve más y mejores oportunidades de desarrollo, por medio de la colocación de recursos para apoyar la consolidación o crecimiento de pequeños negocios o empresas.

gunas limitaciones en la elaboración de modelos de *credit scoring* enfocados al segmento de pequeños negocios. Lo anterior supone un incremento en la dificultad para llegar a unos resultados razonables.

Estas desventajas se hallan, fundamentalmente, en los historiales de crédito, en limitaciones referidas a la figura del analista de crédito y las propias del sistema de información.

Sin embargo, la correcta calificación estadística supone una serie de ventajas que fortalecen la gestión del riesgo crediticio en las instituciones financiadoras del segmento de las Mipymes.

- Información de la clasificación en términos de probabilidad: la elección de una técnica que aporte probabilidad de impago supone una ventaja sobre la utilización de decisiones subjetivas del analista de crédito.
- Objetividad y consistencia en la toma de decisiones: los modelos de *credit scoring* que emplean técnicas paramétricas y no paramétricas proporcionan resultados objetivos en sus pronósticos.
- Validación de los modelos: puede ser validado a partir de simulaciones de distintos escenarios.
- Ventajas colaterales: su desarrollo implica un mantenimiento correcto del historial de crédito.
- Reducción de costos administrativos: los analistas de crédito podrán destinar un mayor esfuerzo sobre los clientes que tengan mayores probabilidades de incurrir en una situación de morosidad, descartando a los que el *scoring* revele una probabilidad mínima de impago.

Conclusiones

- La calificación crediticia es una herramienta que contribuye a una mejor asignación de recursos lo que repercute favorablemente en el desarrollo económico nacional, pues facilita el diseño de inversiones y considera el riesgo otorgando al mercado una mayor eficiencia para gestionarlo.
- Las metodologías empleadas tradicionalmente para la calificación crediticia son los basados en sistemas de calificaciones (*rating*) y puntuaciones (*scoring*) diseñados para autorizar o denegar operaciones crediticias.

- En la actualidad existe un amplio y acelerado desarrollo del empleo de modelos de puntaje crediticio, fundamentados en herramientas paramétricas y no paramétricas, que cuantifican el riesgo de crédito como una probabilidad, lo que contribuye a su mejor administración en las instituciones bancarias.

Bibliografía

- Bender, A. y Mazza, N. (2017). *Análisis predictivo: ifusión e impacto en áreas de la sociedad*. Córdoba: Simposio Argentino sobre Tecnología y Sociedad (STS)-JAIIO 46.
- Calderón, M. (2020). Credit scoring una herramienta para minimizar el riesgo de crédito de las instituciones microfinancieras. *Qui pukamayo*, 28(56), 69-75.
- del Río, L. (2020). Modelos econométricos en la predicción de calificaciones de riesgo financiero. Tesis Doctoral. Universidad de Córdoba, España.
- Expósito, D. (2018). Evaluación del riesgo de crédito al segmento de Trabajadores por Cuenta Propia en el Banco Popular de Ahorro. Tesis Doctoral. Santiago de Cuba. Universidad de Oriente.
- Expósito, D., Díaz-Pozo, J. y Rodríguez, S. (2018). Factores determinantes del riesgo de crédito en el Baco Popular de Ahorro. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 137-153.
- Fica, A., Casanova, M. y Mardones, J. (2018). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(1), 181-207.
- Gavilá, S., Maldonado, A. y Marcelo, A. (2020). El sistema interno de evaluación del crédito del Banco de España. *Revista de Estabilidad Financiera*, (38), 99-130.
- Giménez, M., Búa, M., Sestayo, R. y López, S. (2017). La evaluación del resigo de crédito en las instituciones de microfinanzas. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 4(9), 35-52.
- Lacayo, M. (2017). Riesgo crediticio bancario: evaluación del riesgo crediticio mediante la aplicación del modelo *scoring* basado en la toma de decisiones al banco La Fise Bancentro en el periodo 2015-2017. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Lemus Solano, M. (2020). Modelo de gestión y evaluación de riesgos crediticios para el sector real cooperativo. Tesis de Maestría. Universidad EAN. Bogotá, Colombia.

- Marín Cano, N. y Rico Hurtado, A. (2019). Creación de un modelo de calificación crediticia para reducir el riesgo en la cartera de clientes para empresas que venden mercancías a crédito. Disertación Doctoral. Universidad Libre, Pereira, Colombia.
- Molés, R. (2018). Problemática del financiamiento a PyMEs-Informe de rating crediticio. Tesis Doctoral. Universidad de Buenos Aires:
- Regalado, J. y Rugel, O. (2020). Análisis de los factores determinantes de la asignación de riesgo financiero y crediticio de la pequeña banca privada en Ecuador. *X-pedientes Económicos*, 4(8), 49-62.
- Restrepo, L. y Leyva, L. (2018). Análisis del riesgo financiero de impago en las pymes del sector manufacturero de Colombia, subsector elaboración de alimentos. *Science of Human Action*, 3(1), 34-64.
- Trejo, J., Martínez, M. y Venegas, F. (2017). Administración del riesgo crediticio al menudeo en México: una mejora econométrica en la selección de variables y cambios en sus características. *Contaduría y Administración*, 62(2), 377-398.
- Vélez, L., López, C. y Hoyos, O. (2017). Diseño de un modelo de scoring para la gestión eficiente de la cartera de una agencia de cobranzas. *Escenarios: Empresa y Territorio*, 6(7).

Capítulo 14

Diseño de una herramienta de calificación crediticia para trabajadores por cuenta propia

David Expósito Martínez

Palabras claves: *trabajador por cuenta propia, clasificación crediticia, credit scoring.*

Las decisiones de otorgamiento de créditos resultan cruciales en la actividad bancaria, de cuán acertadas sean estas, dependerá el grado de exposición al riesgo de la institución financiadora. En esto desempeña un rol decisivo la manera en que se administran los riesgos a los que está expuesto el emisor de los fondos. En Cuba, debido al incremento de la demanda de fondos por parte del sector de trabajadores por cuenta propia, la medición del riesgo de crédito ha ganado interés por parte de las administraciones bancarias, con el objetivo de minimizar los riesgos en el proceso de otorgamiento de financiamientos a este segmento de clientes. El objetivo de este capítulo es presentar una propuesta de sistema de puntaje de crédito que permita determinar el impago en términos probabilísticos.

14.1. Metodología científica

Las herramientas de investigación empleadas fueron la revisión documental, el análisis exploratorio y la regresión logística binaria.

El sistema que se propone, conocido también como *credit scoring*, permite asignar una calificación a cada cliente en dependencia del nivel de riesgos que asuma la institución financiadora. Esta puntuación, expresada en términos de probabilidad, se estima mediante un modelo econométrico.

Para el caso que se estudia, la variable dependiente refleja decisiones individuales en las que el conjunto de elecciones está formado

por alternativas separadas y mutuamente excluyentes e interesa caracterizar la probabilidad de que un individuo tome una determinada decisión discreta.

Cuando el conjunto de elección solo tiene dos posibles alternativas, los modelos se denominan *modelos de elección binaria* (Calderón, 2020).

En este tipo de regresión la variable dependiente toma valores entre 0 y 1, pero el valor predicho debe estar acotado para que siempre se encuentre en el rango entre 0 y 1. Para niveles muy bajos de la variable independiente, la probabilidad se aproxima a 0. Según crezca la variable independiente, la probabilidad crece sin llegar a exceder el 1.

La regresión logística, al igual que otras técnicas estadísticas multivariadas, brinda la posibilidad de evaluar la influencia de cada una de las variables independientes sobre la variable dependiente o de respuesta y controlar el efecto del resto (Sejias, Videll, Lado y Fernández, 2017; Expósito, 2020). Esta técnica permite, dado los valores de las variables independientes, estimar la probabilidad de que se presente el evento de interés, así como evaluar la influencia que cada variable independiente tiene sobre la respuesta.

Para codificar las variables se tuvo en cuenta por tanto, que existe una variable dependiente, convencionalmente denominada Y , que puede ser dicotómica y una o más variables independientes, denominadas X , que pueden ser de cualquier naturaleza, cualitativas o cuantitativas. Al ser Y una variable dicotómica, puede tomar el valor “0” si el hecho no ocurre y “1” si el hecho ocurre.

Este proceso en el cual existen dos posibles resultados es denominado *binomial*, la probabilidad de cada uno de ellos es constante en una serie de repeticiones.

Para la construcción del modelo multivariable en esta investigación se consideró la metodología empleada en el trabajo de Franco que se desarrolla siguiendo una serie de pasos que permiten (Franco, 2010: 69):

- Definir el problema que se está investigando, sus objetivos y decidir la técnica multivariable a utilizar.
- Desarrollo del plan de análisis.
- Determinar las condiciones de aplicabilidad de la técnica elegida.
- Estimar el modelo multivariable y establecer su ajuste global.
- Interpretar los resultados.
- Validar el modelo.

Para la selección de las variables independientes (explicativas), se realizó un análisis previo de todas las fases del proceso de promoción, evaluación y otorgamiento del financiamiento a los trabajadores por cuenta propia en la institución para identificar toda la información que pueda explicar la mora o impago del financiamiento otorgado.

Estas variables se comportan como predictores de la variable que se pretende explicar, definida como la probabilidad que un crédito tiene de entrar en una situación de morosidad.

En lo adelante se muestran todas las variables que intervienen en el estudio, se describe su modo de obtención y construcción en caso necesario. La variable dependiente queda definida como una variable dicotómica en la que el valor 0 corresponde a clientes que pagan todas las cuotas y 1 a clientes atrasados.

14.2. Variables del análisis

La primera variable es zona (X_1), que representa al área donde se encuentra ubicado el negocio. Resulta indudable que el desempeño de un mismo tipo de negocio en zonas diferentes no son iguales, pues responden a características socioeconómicas disímiles en función de su ubicación.

Ajustado a esto se pretende que el modelo estadístico identifique las zonas que sean más riesgosas, de acuerdo con las características del vecindario, la competencia local y la coyuntura económica. En la intención de simplificar el análisis se define la variable como dicotómica: periferia (0) y residencial (1).

Para el caso de la variable *tipo de negocio* (X_2), al ser numerosa la cantidad de actividades a ejercer por el sector de trabajadores por cuenta propia, se categoriza en tres posibilidades, relativas al sector económico al que pertenezca la actividad desarrollada por el solicitante: comercio (0), producción (1) y servicios (2).

La siguiente variable, *experiencia* (X_3), que representa la cantidad de años que tiene el solicitante ejerciendo la actividad cuentapropista es clasificada como variable dicotómica, toma el valor 0 cuando “no tiene experiencia” y 1 cuando “sí tiene experiencia”.

El criterio para establecer esta clasificación es cuando el solicitante tiene dos años o menos ejerciendo su negocio o de estar vinculado directamente con la actividad que desarrolla se le considera inexperto

(valor 0) o con insuficiente experiencia. Si el tiempo es superior entonces es experimentado (valor 1).

La *evaluación cualitativa* (X4) es la valoración dada por los especialistas a partir de indicadores cualitativos de la variable ordinal: muy mala (0), mala (1), regular (2), buena (3) y muy buena (4).

Los *ingresos del negocio* (X5) es la variable numérica que representa los ingresos mensuales generados por el negocio.

Los *gastos del negocio* (X6) es la variable numérica que representa los gastos mensuales generados por el negocio.

La *cantidad de trabajadores contratados* (X7) es la variable numérica que representa la cantidad de trabajadores contratados para el desarrollo del negocio.

La *capacidad de pago* (X8) es la variable ordinal que representa la capacidad que tiene el solicitante de amortizar el financiamiento, que adquiere estos valores: insatisfactoria (0), regular (1), buena (2), satisfactoria (3) y muy buena (4). El criterio para establecer esta clasificación es el estipulado en la Instrucción No. 4 de 2016 del Banco Central de Cuba.

El *historial crediticio* (X9) es la variable ordinal que representa la clasificación crediticia a partir del comportamiento de los pagos de amortización, que adquiere estos valores: insatisfactorio (0), irregular (1), bueno (2) y muy bueno (3). El criterio para establecer esta clasificación es el estipulado en la Instrucción No. 4 de 2016 del Banco Central de Cuba.

Historial tributario (X10), variable dicotómica que representa la clasificación tributaria a partir del comportamiento del pago de los impuestos. Adquiere los valores siguientes: (0) "Malo" y (1) "Bueno". El criterio manejado para otorgar esta clasificación es la ausencia de información completa que permita asignar un valor correspondiente al comportamiento real de los pagos tributarios del solicitante, pues la Oficina Nacional de Administración Tributaria solo notifica si tiene atrasos o no.

La *edad* (X11) es la variable numérica que representa la edad del cliente al momento de la solicitud.

El *sexo* (X12) es la variable dicotómica que representa el género del cliente. Adquiere los valores: femenino (0) y masculino (1). No se adopta un criterio fijo que permita establecer el género que pueda implicar un mayor riesgo.

El *estado civil* (X13) es la variable dicotómica que representa el estado civil del cliente. Su valores son: casado (0) y soltero (1). No se adopta un criterio fijo que permita establecer el valor que pueda implicar un mayor riesgo.

Las *personas bajo amparo económico* (X14), variable numérica que representa la cantidad de personas que dependen económicamente del cliente.

La *procedencia* (X15) es la variable nominal que representa el nivel escolar del solicitante. Adquiere los valores: nivel superior (0), nivel medio (1), obrero calificado (2), ama de casa (3) y jubilado (4). No se adopta un criterio fijo que permita establecer el valor que pueda implicar un mayor riesgo.

Las *garantías* (X16) son las variables ordinales que representa la calidad de la garantía ofrecida. Adquiere los valores: “No efectivas” (0), “Poco efectivas” (1), “Efectivas” (2) y “Muy efectivas” (3). El criterio para establecer esta clasificación es el estipulado en la Instrucción No. 4 de 2016 del Banco Central de Cuba.

El *importe solicitado* (X17) es la variable numérica que representa el importe solicitado por el cliente.

La *tasa de interés* (X18) es la variable numérica que representa la tasa de interés exigida por la institución.

El *destino* (X19) es la variable dicotómica que representa el destino del financiamiento. Adquiere los valores: inversión (0) y capital de trabajo (1). No se adopta un criterio fijo que permita establecer el valor que pueda implicar un mayor riesgo.

El *plazo* (X20) es la variable numérica que representa el número de cuotas mensuales del financiamiento.

Para probar, de forma estadística, si estos factores realmente constituyen factores de riesgo del impago, se propone el uso de un modelo econométrico tipo *logit*, por lo que se hace imprescindible tomar en consideración algunos elementos de carácter técnico que deben contemplarse a la hora de proponer un modelo de este tipo, sustentado en herramientas econométricas (Franco, 2010; Zamora, 2020).

En el modelo de elección binaria:

$$P(Y = 1/X_1, X_2, \dots, X_k) = G(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k)$$

Donde:

β_0 : una constante.

$\beta_1, \beta_2 \dots \beta_k$: coeficientes logísticos correspondientes a cada variable predictora.

$X_1, X_2 \dots X_k$: variables predictoras.

G : una función que toma estrictamente valores entre 0 y 1, o sea, $0 \leq G(z) \leq 1$ para todos los números reales z .

Si $G(z) = \frac{e^{-z}}{1 + e^{-z}}$ estamos ante el modelo *logit* cuya expresión será:

$$Y = G(z) = G(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k) = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k}}$$

14.3. Determinación de los coeficientes y su significación

Los coeficientes estimados ($\beta_0, \beta_1, \beta_2 \dots \beta_k$) son las medidas de los cambios en el ratio de probabilidades, están expresados en logaritmos y se denominan *odds ratio* (OR):

$$\frac{Pr ob_{(evento)}}{Pr ob_{(no evento)}} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k}$$

Si el coeficiente estimado es positivo, su transformación antilogarítmica será mayor a 1 y el *odds ratio* aumentará y, por tanto, el modelo tendrá una alta probabilidad de ocurrencia; lo contrario sucede cuando toma valores negativos.

Un valor de OR = 1 se interpreta como que no hay tal factor de riesgo, pues la oportunidad para los expuestos es la misma que para los no expuestos; es decir, existe equiprobabilidad en ambas categorías de la variable. Una OR mayor que 1 indica aumento en la probabilidad del evento y OR menor que 1, implica disminución.

Los coeficientes β son las medidas de los cambios en la razón de probabilidad denominado OR y están expresados en logaritmos, por lo que deben ser transformados para ser interpretados. Un coeficiente positivo aumenta la probabilidad de ocurrencia y un coeficiente negativo la disminuye.

Para contrastar la hipótesis nula de que los coeficientes son iguales a cero se utiliza el estadístico W de Wald, que es igual al cuadrado de la razón entre un coeficiente de regresión y su error típico. El estadístico W sigue una distribución Chi cuadrado, con un grado de libertad, lo que es apropiado para su uso con datos categóricos y desempeñan el mismo papel que el estadístico t en la regresión lineal múltiple, para las variables incluidas en la ecuación.

14.4. Verificación de la bondad del ajuste

La regresión logística maximiza la verosimilitud de que un suceso tenga lugar; la utilización de esa técnica de estimación alternativa requiere evaluar el modelo de una forma diferente, tal y como se presenta a continuación:

- La medida global del ajuste del modelo, similar al coeficiente de determinación R^2 , viene dada por el valor de la verosimilitud, como su valor es pequeño, se utiliza menos dos veces el logaritmo del valor de verosimilitud y se representa por $-2LL$.
- El contraste chi cuadrado para la reducción en el logaritmo del valor de verosimilitud proporciona una medida de mejora debido a la introducción de variables independientes.
- Otro contraste para la bondad del ajuste es el desarrollado por Hosmer y Lemeshow, que plantea como hipótesis nula que el modelo estimado es el adecuado y constituye un homólogo del R^2 del modelo de regresión lineal clásico.

14.5. Requisitos y limitaciones del modelo

Al analizar el modelo *logit* se pueden plantear algunos requisitos y limitaciones para su empleo, entre ellas se destacan:

- Los parámetros del modelo se calculan usando una estimación de máxima verosimilitud.
- No introducir variables innecesarias.
- Ninguna variable relevante debe ser excluida. Si se identifican variables confusoras el estudio puede ser estratificado en submuestras.
- La colinealidad es un problema como ocurría en la regresión lineal múltiple. Si los errores típicos en la estimación de los coeficientes, o los intervalos de confianza son anormalmente grandes, es posible que esta situación se esté dando.

Verificar la bondad del ajuste

El modelo de Regresión Logística propuesto constituye una generalización del modelo de regresión lineal clásico para variables dependientes categóricas dicotómicas y permite predecir una variable de respuesta cualitativa; en este caso, la mora o impago de un determinado solicitante de financiamiento.

Este modelo permite, dada una o más variables independientes ya sean cuantitativas o cualitativas o ambas, obtener una función lineal de las variables independientes, que permita clasificar a los solicitantes en uno de los dos grupos establecidos por los dos valores de variable dependiente, el grupo de los clientes morosos y no morosos.

Con el objetivo de adaptar el modelo a las condiciones de funcionamiento de la actividad bancaria, se partió de los criterios de selección de las variables dependientes e independientes; quedó representado en la siguiente fórmula:

$$p = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k}}$$

Donde

p : es la probabilidad de observar la categoría o evento a predecir, la probabilidad de impago.

β_i : parámetros a estimar.

x_i : variables independientes o presuntos factores de riesgo a incluir en el análisis. Para codificar las variables se parte del criterio que existe una variable dependiente convencionalmente denominada Y, que puede ser dicotómica y una o más variables independientes, denominadas X, que pueden ser de cualquier naturaleza bien sean cualitativas o cuantitativas. La variable dependiente tomará valor 1 cuando el cliente sea moroso y valor 0 en el caso de que no lo sea.

Conclusiones

- La herramienta econométrica empleada permite evaluar la influencia de cada una de las variables independientes sobre la variable dependiente.
- El modelo propuesto permite identificar los factores de riesgo en el impago en el sector cuentapropista.
- El sistema de puntaje de crédito propuesto permite pronosticar la probabilidad de impago del solicitante con un alto nivel de confianza.

Bibliografía

Calderón, M. (2020). Credit scoring una herramienta para minimizar el riesgo de crédito de las instituciones microfinancieras-Perú. *Qui-pukamayoc*, 28(56), 69-75.

- Expósito, D. (2020). La regresión logística binaria como instrumento para la predicción del impago. *Anuario Facultad de ciencias Económicas y Empresariales*, Número Especial 2, 175-191.
- Franco, M. (2010). Nuevo procedimiento para el análisis del riesgo de crédito en el Banco de Crédito y Comercio en Santiago de Cuba. Tesis de doctorado. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
- Sejias, M., Videl, M., Lado, R y Fernández, S. (2017). La evaluación del riesgo de crédito en las instituciones de microfinanzas. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 4(9), 35-52.
- Zamora, D. (2020). *Regresión logística del incumplimiento financiero*. Bachelor's thesis, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Principales tendencias de la banca en la financiación al sector privado

David Expósito Martínez

Palabras claves: *emprendimiento, mipymes, financiamiento bancario, banca desarrollo.*

El sector de los emprendimientos ocupa un importante lugar dentro de las economías locales y regionales debido a sus positivos efectos socioeconómicos. Su alta adaptabilidad tecnológica y bajos costos de infraestructura, les han permitido una amplia expansión dentro del tejido económico, a pesar de las desventajas que enfrentan con respecto a los grandes negocios. A pesar de su importancia económica y social que tienen en la región, el nivel de crédito a este sector es bajo debido a factores estructurales bien identificados, que han conllevado a una discriminación negativa, lo que ya es un problema común y tiende a ser una característica de las naciones en desarrollo. El objetivo de este capítulo, es sistematizar los principales productos y servicios de financiamiento desarrollados, en el ámbito nacional e internacional, a los negocios privados.

15.1. Metodología científica

La herramienta de investigación empleada es el análisis de documentos. Se revisaron disímiles trabajos investigativos que incluyeron tesis doctorales, de maestría y de grado, y artículos científicos. Se examinaron sitios web oficiales del sector financiero para obtener información oficial sobre aspectos legales y normativos de la actividad crediticia. Tienen un carácter exploratorio, descriptivo y explicativo.

15.2. Experiencias internacionales en el financiamiento de los emprendimientos

El financiamiento en los negocios es una de las principales preocupaciones de economistas, pero también de otra multitud de agentes, especialmente las instituciones públicas. Estas deben configurar un sistema que permita a los actores económicos realizar transacciones en un entorno menos regulado y fluido en trámites administrativos, lo que favorece el desarrollo y crecimiento del tejido económico de la región y el país.

En ese sentido, estas instituciones deben impulsar la actividad emprendedora local, con técnicas y aplicaciones innovadoras, para alcanzar un beneficio económico y social, así como un impacto positivo en la creación de nuevos negocios. Por ello, resulta fundamental el apoyo de instituciones y administraciones públicas.

La revisión de la bibliografía seleccionada, permitió identificar un conjunto de productos y servicios de financiación enfocados a los micros, pequeños y medianos negocios privados, así como las principales tendencias desarrolladas por instituciones públicas y privadas.

La banca comercial, en conjunto con la banca de desarrollo, de manera paulatina ha generado programas para facilitar el crédito a este sector, lo que permitió aumentar los niveles de crédito, con tasas de interés más bajas y menos requisitos exigidos.

Es común la implementación de programas para la mejora del acceso al financiamiento de los negocios de menor tamaño, mediante líneas de financiamiento, garantías, programas de capital o servicios complementarios (del Castillo y Rodríguez, 2017; Navarro, 2017).

Para la ejecución de estos programas de asistencia financiera se desarrollan instrumentos específicos diferenciados dentro del universo de las pymes, en función de la alta heterogeneidad que es propia de este segmento (Prat, 2019; Gretler, 2020 y Bargados, 2021). Sin embargo, en la región de América Latina, salvo algunas iniciativas incipientes, lo que se observa en la mayoría de los países es la aplicación de políticas destinadas a la totalidad del universo de las mipymes, sin siquiera diferenciar entre micro, pequeñas y medianas empresas.

También son muy empleados los programas de crédito, donde las instituciones ofrecen líneas cuyos destinos más frecuentes son bienes

de capital, capital de trabajo y proyectos de inversión (del Castillo y Rodríguez, 2017; Fuentes, *et al.*, 2018; Espín y Arévalo, 2019). En tiempos más recientes se han dispuesto líneas para financiar innovaciones, modernización de los procesos de gestión, exportaciones e inversiones para introducir mejoras en términos ambientales. Adicionalmente, se ha incrementado la canalización de financiamiento para impulsar el desarrollo local y la asociatividad empresarial.

En Argentina, el mecanismo más difundido para la provisión de crédito a las pymes cuenta con tasas de interés subsidiadas y que se canaliza a través de bancos comerciales (Gasparini y Ottone, 2018; Meier, 2019).

En Chile, cabe reseñar el impacto de los financiamientos otorgados de manera directa a las empresas con las menores tasas del mercado y un programa especializado en la atención de este tipo de agentes, más una diversidad de servicios financieros para dar un apoyo integral a las firmas (Ocampo, Nova y Sanabria, 2018; González, Gómez y Prado, 2019). El resultado de la buena gestión se traduce en una bajísima tasa de morosidad.

En Brasil, la política de financiamiento se concentra en productos de financiamiento de proyectos de inversión, para adquisición de máquinas y para capital de trabajo. También ofrece alternativas para financiar exportaciones y una serie de programas sectoriales de fomento en software, industria naval, telecomunicaciones, aeronáutica y otros (De Simone, 2017; Mendes de Paula, Araújo y Oliveira, 2018).

En México, el apoyo al segmento de pymes se centra en asistencia por medio de instrumentos como capital semilla, fideicomiso para desarrollo de proveedores y contratistas nacionales, sistema nacional de garantías, extensionismo financiero, apoyo a empresas afectadas por desastres naturales y fomento a proyectos productivos (Rodríguez, de León y Jiménez, 2018).

Ha desarrollado además herramientas para que los negocios tengan acceso a información de pagos, factoraje electrónico, capacitación y asistencia técnica. El sistema de factoraje electrónico les permite contar con liquidez inmediata, otorgando financiamiento sobre las cuentas por cobrar mediante el descuento electrónico de las mismas.

En Colombia, la estrategia integral de apoyo financiero a las micro, pequeñas y medianas empresas comprende, básicamente, la articulación entre tres elementos: las líneas de financiamiento, el otorga-

miento de garantías y la disposición de cupos especiales para las empresas de menor tamaño, destacándose aquel que se destina a apoyar la productividad y competitividad de las mismas, que otorga recursos de crédito hasta 12 años y periodo de gracia hasta de tres años para modernizar y ampliar la capacidad productiva (Prada, 2017).

En otra dirección, desde el sector público se fomenta la consolidación de sistemas nacionales de garantías que permitan a las empresas, especialmente a las de menor envergadura, cumplir con los requerimientos de garantías de los bancos y, con ello, mejorar su acceso al crédito. En los últimos años se ha registrado un fuerte crecimiento en los sistemas de garantía latinoamericanos, con algunas cifras bastante interesantes en México, Brasil, Colombia, Chile y, a más distancia, Argentina y Perú.

La solicitud de garantías hace posible realizar, en forma ágil, la selección de deudores, aunque, por otro lado, deja afuera a muchas empresas que no pueden satisfacer este requisito. Los sistemas de garantías en la región presentan una alta heterogeneidad, tanto en su conformación y forma de implementación, como en los resultados obtenidos. Las diferencias principales se encuentran en las formas jurídicas adoptadas, en el carácter público o privado de los fondos, el grado de cobertura, entre otras. En general, en la experiencia de América Latina predominan dos modelos: los fondos de garantías y las sociedades de garantías.

Si bien en todos los países se pueden encontrar programas de garantías que cuentan aún con una gran relevancia, existe una tendencia a fomentar los sistemas de sociedades.

Una estrategia de financiamiento debe suministrar apoyos para atender las diferentes etapas por las que transitan las empresas, comenzando con programas de incubadoras, siguiendo con subsidios de capital semilla, capitalistas ángeles, capital de riesgo y, por último, programas de financiamiento y garantías.

Los programas para facilitar el acceso a recursos dependen de la fase en la que se encuentran las empresas. La intervención del sector público, en general, se focaliza en el otorgamiento de subsidios bajo la forma de capital semilla.

Los programas de incubadoras y aceleradoras de empresas para brindar apoyo a estas firmas en sus primeras etapas de vida. Las ace-

leradoras, por su parte, buscan acelerar el ritmo de crecimiento de empresas ya existentes con gran potencial innovador.

En Brasil el mercado de *venture capital* es un resultado de los esfuerzos del sector público que superan a aquellos del sector privado (Dussán, Páez y Meneses, 2020). El país cuenta con un sistema financiero sofisticado y construyó un mercado de capitales sólidos fuertemente regulados por entidades financieras independientes.

Pese a los avances observados en las iniciativas de algunos gobiernos para apoyar a los emprendedores desde etapas tempranas, hasta el momento los resultados no son uniformes y en muchos casos pobres, especialmente por el reducido alcance logrado.

En síntesis, en los países se observa una tendencia a fortalecer los mecanismos de apoyo a la creación de empresas, con énfasis en las que presentan potencialidad de crecimiento. En general, la mayoría impulsa la consolidación de incubadoras de empresas, aunque poco se sabe sobre la efectividad real de estos mecanismos, ya que los resultados son muy heterogéneos, incluso dentro de los países. En cuanto a la provisión de recursos, todos cuentan con programas de capital semilla, aunque en general, su alcance es reducido.

Tanto los bancos comerciales como los bancos públicos de primer piso, las instituciones de segundo piso y los bancos de desarrollo están multiplicando la oferta de productos para las empresas. Ya no se trata solamente de proveer créditos sino de brindar un paquete de servicios financieros, entre los que figuran cuentas corrientes, tarjetas de crédito, sistemas de pago electrónicos para clientes, proveedores y de servicios, *leasing*, *factoring* y otros. En particular se están incrementando las opciones para realizar operaciones electrónicas, que permiten a las empresas utilizar el sistema bancario a pesar de no contar con una sucursal próxima.

15.3. Principales tendencias en las políticas de asistencia financiera

Todos los países llevan adelante programas para mejorar el acceso a financiamiento de las empresas de menor tamaño mediante líneas de crédito, sistemas y fondos de garantías, programas de capital o la provisión de servicios complementarios.

Las instituciones que proveen préstamos a las micro, pequeñas y medianas empresas, generalmente lo hacen mediante programas con diferentes propósitos. Los destinos más frecuentes son el financiamiento de bienes de capital, capital de trabajo y proyectos de inversión.

Entre las principales tendencias identificadas se destacan:

- Programas de créditos: coexisten programas generales (para financiar capital de trabajo, bienes de capital y proyectos de inversión) con otros más específicos que se focalizan en el impulso de las innovaciones, la competitividad y la sustentabilidad ambiental. Son frecuentes las líneas sectoriales (para rubros o cadenas de valor estratégicas o vulnerables).
- Servicios financieros: los bancos de primero y segundo piso, las agencias de apoyo a las pymes y otras instituciones que participan en los mercados de crédito están impulsando el uso de paquetes de servicios financieros.

Además de ofrecer créditos y garantías, los bancos disponen de una variedad de productos para las pymes que incluyen cuentas corrientes, tarjetas de crédito, sistemas de pago electrónico (para clientes, proveedores y de servicios), *leasing*, *factoring*, entre otros. Especial relevancia tienen los sistemas en línea para el uso de los servicios bancarios.

- Nuevos programas de financiamiento: para agilizar los procesos de otorgamiento de créditos, reducir los tiempos, bajar los costos y facilitar la operatoria se han puesto en marcha programas de asistencia financiera a las pymes que brindan financiamiento casi inmediato.
- Sistemas de garantías: hay interés de parte de las agencias de apoyo a las pymes, los bancos de desarrollo y los gobiernos por incentivar la participación del sector privado mediante el aporte de recursos a fondos de garantías, pero más específicamente se identifica una fuerte tendencia a la creación de sociedades de garantías.
- Programas para emprendedores: los gobiernos tienen iniciativas para promover la creación de empresas, con énfasis en las innovadoras o de base tecnológica. Es por eso que se aplican cada vez más programas de fortalecimiento de incubadoras y provisión de capital para empresas en etapas iniciales. El capital semilla para este tipo

de iniciativas suele provenir de subsidios públicos. Hay intenciones de parte de los gobiernos de impulsar fuertemente la industria de capital de riesgo, aunque su desarrollo es aún muy incipiente.

- **Sistemas de implementación:** se produce una complementación entre la banca de fomento y los bancos públicos. Otro elemento reciente que sobresale es la incorporación de entidades no bancarias que actúan como intermediarias entre la banca de desarrollo y las empresas (especialmente para microcréditos).
- **Bancos de desarrollo:** estas instituciones han cumplido un rol esencial en la implementación de medidas contracíclicas en la reciente crisis, a través del otorgamiento de créditos. Además, constituyen un potente instrumento para brindar a las pymes posibilidades de financiamiento de largo plazo.
- **Diferenciación de las políticas para las pymes:** en algunos países se ha empezado a hacer una distinción dentro del universo de las pymes para el diseño e implementación de políticas entre las empresas de menor tamaño (microempresas) y las pequeñas o medianas; y según las potencialidades de crecimiento (emprendedores, microempresas, pymes, gacelas y tractoras). Sin embargo, esto aún no es extensivo a todos los países.

Conclusiones

- En la economía latinoamericana, el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas ocupa un lugar importante en el crecimiento económico de la región.
- La banca comercial, en conjunto con la banca de desarrollo, ha generado programas para facilitar el crédito a las Mipymes, lo que permite aumentar los niveles de crédito a este sector.
- Los programas de oferta de financiamientos incluyen paquetes de crédito, provisión de mecanismos de garantías, incentivos fiscales, subsidios, entre otros.

Bibliografía

Bargados, A. (2021). Impacto del COVID-19 en las pymes argentinas: actividad, empleo y condiciones de trabajo. *Trabajo y Sociedad*, 21(36), 123-145.

- De Simone, M. (2017). *PyMEs y crecimiento económico*. Argentina: Tesis Doctorales. Universidad Nacional de La Plata.
- del Castillo, L. y Rodríguez, J. (2017). Desarrollo local y microcrédito. *Revista Economía y Desarrollo*, 138(2).
- Dussán, A., Páez, A. y Meneses, A. (2020). Lineamientos generales para el diseño de una política pública de financiamiento para los emprendimientos y las pymes, con énfasis en el mercado de capitales. Disertación Doctoral.
- Espín, M. y Arévalo, M. (2019). La banca de desarrollo: incidencia en el sector financiero y económico ecuatoriano en base a su desempeño. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7.
- Fuentes, J., Osorio, J., Marroquín, J., Gracias, E. y Arévalo, J. (2018). *Caracterización del crédito bancario en El Salvador: Opciones para su reactivación en épocas de crisis*. Foro de Investigadores de Bancos Centrales del Consejo Monetario Centroamericano.
- Gasparini, C. y Ottone, L. (2018). Las Pyme en Argentina: actores clave y problemas recurrentes. El acceso al financiamiento. *Ec-Revista de Administración y Economía*, (1), 43-63.
- González, C., Gómez, F. y Prado, M. (2019). Metodología de evaluación de impacto aplicada al programa regional de apoyo al emprendimiento de CORFO, Chile. *Interciencia*, 44(8), 461-468.
- Gretler, B. (2020). Financiamiento de PyMEs y emprendimientos del rubro comercial en Santiago del Estero. Santiago de Esteros. Argentina: Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional de Santiago de Esteros.
- Meier, M. (2019). El impacto de la falta de financiamiento sobre las pymes en Embalse durante el año 2019. Córdoba. Argentina: Tesis de Licenciatura. Universidad Siglo 21.
- Mendes de Paula, G., Araújo, S. y Oliveira, W. (2018). Inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Brasil. En: *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. Santiago: CEPAL, pp. 113-143.
- Navarro, C. (2017). Las políticas de crédito al sector agropecuario en Nicaragua 1990-2012. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 12(36), 24-44.
- Ocampo, M., Nova, L. y Sanabria, I. (2018). Importancia de las Pymes para el desarrollo económico de Chile en el siglo XXI. *Punto de vista*, 9(14).

- Prada, J. (2017). El papel de las instituciones microfinancieras en el posconflicto en Colombia. *Dikalon: revista de actualidad jurídica*, 26(2), 283-312.
- Prat, M. (2019). Inclusión financiera PYME: el acceso al crédito por parte de las Pymes en Argentina, a partir de la implementación de la Línea de Créditos para la Inversión Productiva promovida por el BCRA. Rosario. Argentina: Tesis Maestría. Universidad Nacional de Rosario.
- Rodríguez, A., de León, V. y Jiménez, I. (2018). Las políticas gubernamentales y su relación con el financiamiento para las PyMEs en México. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 6(12), 59-76.

Capítulo 16

Microcrédito grupal como alternativa de financiamiento. Estado actual en el mundo

Carlos Manuel Souza Viamontes, Natalia Lorenzo Kómová y Alejandro Guerrero Pardo

Palabras claves: *grupal, microcrédito, inclusión financiera, garantía.*

La creación del microcrédito ha propiciado en diversos países que muchas personas sin acceso a los tradicionales canales de financiamientos con intermediación de la banca comercial, puedan recibir pequeños montos a través de estas u otras entidades financieras para iniciar un negocio o ampliar el existente.

Una modalidad que puede estimular la incorporación al trabajo, aportar a la sociedad y contribuir al desarrollo es el microcrédito grupal, que consiste, a grandes rasgos, en un financiamiento que se concede por entidades financieras a personas con pocos recursos y carentes de garantías, en pequeños montos, integrados en grupos de cinco o más personas que residan en la comunidad, respaldándose todos en una garantía solidaria, donde los reembolsos se realizan en un corto periodo de tiempo, además de concederse servicios de asesoría, ahorro y el seguro. Esta es una experiencia que se utiliza en países desarrollados y en muchos subdesarrollados.

El microcrédito grupal no es un producto financiero que se presta por las entidades financieras cubanas. Con las modalidades actuales de financiamiento en el país, todas las personas o colectivos que puedan desarrollar su talento ante una determinada actividad productiva o de servicio, no disponen de un mecanismo rápido, activo, profesional y efectivo, que le permita obtener fondos en pequeñas cuantías para emprender un nuevo negocio o mejorar el existente, salvo que posean la condición de trabajador por cuenta propia.

Dada la necesidad de que todas las personas que posean vocación para emprender un negocio, o que tengan uno en funcionamiento, puedan acceder a una fuente de financiamiento rápida y segura, en pequeñas cuantías, como una forma de inclusión financiera; se realiza este trabajo, concediéndose por ello gran importancia, con vistas a su posible implementación; en este caso, a través del Banco Popular de Ahorro, el que se contextualiza en la provincia de Camagüey.

El objetivo de este capítulo consiste en sistematizar las tendencias actuales respecto al microcrédito grupal a partir del análisis del estado del arte tanto en el ámbito internacional como en Cuba para ser incorporado como alternativa de financiamiento a través del Banco Popular de Ahorro.

Se desea aclarar que no se profundizará en lo referido a inclusión financiera y desarrollo local, aun cuando existen vínculos estrechos entre estos y el microcrédito grupal.

16.1. Metodología científica

Para la realización de este trabajo en el orden teórico se ha utilizado el método de análisis y síntesis para realizar reflexiones de manera lógica sobre el problema que se investiga, así como interpretar el procesamiento de la información obtenida. También se ha utilizado el método histórico-lógico para determinar la evolución a través de los años y el estado actual del financiamiento a los pequeños negocios familiares, del objeto de investigación que se ha identificado como el microcrédito y del campo de acción que es el microcrédito grupal. Se ha tenido en cuenta el método inductivo-deductivo para la obtención de información, conocimientos en general y tomar partido sobre la literatura revisada.

Se utilizaron fuentes teóricas como el análisis para conocer el estado real de la financiación actual a los negocios pequeños, de emprendedores y los que están funcionando, además de la observación para constatar las posibilidades de nuevos negocios o la ampliación del existente en la zona visitada.

Se utilizó la entrevista abierta no estructurada a través de un muestreo por accidente, donde se interactuó con 135 personas con vistas a evaluar la posibilidad de utilizar un nuevo servicio utilizando la garantía grupal.

16.2. Experiencia internacional

Cuando se hace referencia al microcrédito, que es el objeto de la investigación, no pocos autores lo asimilan a partir de la creación del Grameen Bank de Bangladesh, sin embargo, existen experiencias previas en siglos anteriores que se le pueden considerar como antecedentes, tanto en países en desarrollo como desarrollados, entre los que se encuentran Alemania, Inglaterra, Irlanda e Italia.

Numerosos autores han incursionado en el tema del microcrédito en los últimos años: Vidal (2021), Tauro *et al.* (2020), De los Santos *et al.* (2020), Ramírez y Guevara (2021), Lozano e Hincapié (2019), Vieyra y Rojas (2020), Fernández (2020), Martínez (2021) y Roldán (2020).

De los Santos *et al.* (2020) plantean que el sistema de las microfinanzas tiene tanta aceptación para el desarrollo de las regiones, porque tiene como objetivo financiar emprendimientos, lo que permite la reducción de la pobreza. Esto evidencia que en México este tipo de servicio en pequeña escala tiene aceptación, contribuye a impulsar un negocio, mejora las condiciones de vida de los beneficiarios de los financiamientos y por supuesto, tributa de alguna manera al desarrollo local.

Vieyra y Rojas (2020), al referirse a las entidades financieras que otorgan microcréditos en México afirman que la mayoría se han instalado en el ámbito rural. También refieren experiencias negativas de créditos grupales e individuales como los endeudamientos, lazos solidarios endebles, donde se juega el prestigio y el respeto entre los coterráneos, o sea, si el negocio sale mal, se crean esos problemas.

Ramírez y Guevara (2021) plantean que de los habitantes rurales encuestados, una amplia mayoría considera que estos productos y servicios son necesarios para poder realizar actividades productivas, lo que va en consonancia con el objetivo de inclusión financiera y misión social que promueve la tecnología microfinanciera.

Lozano e Hincapié (2019) expresan que el microcrédito selecciona personas utilizando información del mercado, incorporando tecnología para la selección y evaluación con vistas a disminuir el riesgo moral. Se considera útil la incorporación de la tecnología, por lo que puede utilizarse en el caso de Cuba, el transfermóvil y el sistema de evaluación de riesgo para personas naturales (SERPEN), entre otras posibilidades.

Tauro *et al.* (2020), en un estudio realizado en Argentina, refieren que en el segmento de las microempresas se encuentra un sector que desarrolla su actividad en la informalidad, no cuenta con registros de su negocio, ni garantías, ni historial crediticio y sufre la exclusión del sistema financiero formal; sin embargo, es reconocido como un sector productivo con alto potencial para aliviar el desempleo y la pobreza.

En el contexto cubano es necesario el reconocimiento de la existencia de personas talentosas que desarrollan actividades en la informalidad, son reconocidas en el barrio y resuelven problemas en la comunidad, no es despreciable su aporte. Por ello se considera que deben tratarse inclusivamente, atenderse por los líderes de la comunidad y autoridades locales, asistirse financieramente e incorporarlos dentro de la legalidad.

Se asume al microcrédito como un financiamiento que se concede a personas emprendedoras de bajos recursos, por pequeños montos, para pequeños negocios, que son asistidos por una entidad bancaria en todo el proceso de financiamiento y se desarrollan otras actividades como la capacitación, el ahorro y el seguro.

En los últimos años se ha encontrado pocas publicaciones referidas al microcrédito grupal, no obstante, los han abordado por Tibanlombo (2019), Benavides *et al.* (2020), Vidal (2021), Lozano e Hincapié (2019) y Souza (2020), que aportan elementos del estado actual de este producto financiero en otros países, fundamentalmente.

El estudio realizado en México por Vidal (2021) ilustra los elementos básicos sobre el microcrédito grupal, donde describe que las personas que formen el grupo deben conocerse entre sí y tenerse confianza; el préstamo que se otorga es individual en cada miembro del grupo; los reembolsos se realizan de forma semanal o quincenal y el grupo se reúne para juntar el pago; si uno de los integrantes no cumple, el grupo se hace responsable del pago (garantía solidaria); en caso de que alguno de los integrantes incumpla con un pago, todos serán reportados con una nota negativa ante el buró de crédito. Concluyó en su estudio que para algunas personas el microcrédito grupal no representó ingresar por primera vez al sistema financiero; el impacto que tuvo en la vida de los entrevistados fue mínimo, ya que el beneficio fue a corto plazo; la tasa de interés fue considerada adecuada; las quejas se centraron en la metodología con la que trabaja el microcrédito; pues en

la mayoría de los casos no hubo confianza entre los miembros de los grupos; el ahorro tuvo un efecto positivo al crear nuevos hábitos entre los entrevistados que no ahorran y consideraron que los usuarios no recibían información financiera.

También se refirió a que el grupo reemplaza las garantías por el conocimiento previo entre sus miembros y la obligación de asistir a las reuniones del grupo con el representante de la institución microfinanciera y que en las reuniones se discuten cuestiones de interés común, incluyendo planteamiento de problemas para pagar y se realizan los pagos frente al resto de los integrantes.

Un estudio realizado en Nicaragua por Benavides *et al.* (2020) respecto al programa de crédito solidario denominado “Usura Cero” se centró en las mujeres más pobres del sector urbano que desean emprender microempresas o consolidar las ya existentes, aplicándose tasas de interés más bajas que muchas entidades financieras, que normalmente ascienden del 12 % al 32 % anual. Planteó que según fuentes oficiales del gobierno se ha confirmado la mejoría de la economía de más de 467 000 mujeres cabezas de familia.

En un análisis realizado por Lozano e Hincapié (2019) expresaron que se seleccionan personas con la utilización de información del mercado, con tecnología para identificarlas y evaluarlas por medio de políticas de búsqueda y mecanismos de monitoreo para disminuir el riesgo moral, lo que puede contribuir a prestar un mejor servicio.

Respecto al microcrédito grupal, aun cuando existen muchas definiciones al respecto, se coinciden con Souza en que “el microcrédito grupal está dirigido a las personas que, al no contar con garantías propias, pueden formar grupos de más de cinco personas de la misma comunidad para responder en conjunto por el crédito, o sea, es el financiamiento que se otorga a un grupo de personas que se organizan con la finalidad de emprender o fortalecer su negocio o adquirir bienes de uso personal, con el respaldo solidario de los integrantes, contribuyendo al desarrollo económico de sus familias y comunidades, además de fomentar la cultura del ahorro” (Souza, 2020: 108). No obstante, puede evaluarse, para comenzar, un mínimo de cinco personas, como forma de prueba.

Un estudio desarrollado por Tibanlombo (2019) donde estudió el rol del microcrédito grupal en Ecuador, evidenció el importante rol que

desempeña este tipo de financiación en los nuevos negocios y los existentes. De 110 personas que se encuestaron, 50 (45 %) confirmaron que establecieron sus negocios a través del préstamo que obtuvieron en el primer microcrédito grupal. Aportó que en el último microcrédito realizado por las 110 personas, 13 lo utilizaron para dar inicio a un negocio pequeño (12 %), mientras que 97 (88 %), lo realizaron para ejecutar la ampliación y fortalecimiento del negocio que ya tenían establecido. Su estudio determinó que el 98 % de los encuestados expresó que el microcrédito le ha ayudado a obtener un desarrollo económico en su negocio, por lo que explica la utilidad de estos financiamientos.

Al revisar la literatura existente en el ámbito nacional, se han encontrado muy pocas referencias relacionadas con el microcrédito grupal, todas enmarcadas en el ámbito de esta investigación ya sea como autores o tutores.

En el contexto nacional se han localizado investigaciones a nivel de academia en la Universidad de Camagüey en tesis de maestría, de grado y doctorado, pero sin generalizaciones prácticas.

Se han realizado publicaciones en la *Revista del Banco Central de Cuba* en el 2015; en las memorias del II Congreso Internacional de Gestión Económica y Desarrollo en La Habana, en mayo de 2016; en el Tercer Taller Raúl Cepero Bonilla, auspiciado por la sociedad científica de banca y finanzas en Camagüey, en octubre de 2016; en la Dirección de Información Científico Técnica de la Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, en noviembre de 2019.

Se coincide en que el microcrédito grupal debe constituirse por personas emprendedoras, responsables y solidarias, que realizan actividades similares o distintas, organizadas para recibir microcréditos, integradas por un mínimo de cinco y máximo de 10 participantes, donde cada cliente conviene en obligarse solidariamente para el pago del total de su crédito en cada fecha acordada, así como el total de los créditos otorgados individualmente, donde se firma un contrato grupal con el banco, donde se definan las obligaciones de ambas partes, se concedan financiamientos individuales, se realicen depósitos en cuentas de ahorro y se materialice un seguro, cuyo beneficiario sea el Banco, estar dispuestos a reunirse con una periodicidad corta, a ser atendidos por un especialista bancario, a crear una organización interna (el que los dirige, el de tesorería, un secretario y demás integrantes).

Aún no se ha encontrado pronunciamiento por parte del Partido, el Gobierno, el Banco Central, ni otra entidad, respecto a este importante e incluso producto financiero, por lo que se necesita una demostración científica de su necesidad y las vías para lograrlo, así como el impacto positivo que este puede tener para la sociedad cubana, para ser presentado para su posible aprobación.

Se aprecia que el microcrédito grupal ha tenido muy poca visibilidad en Cuba, fundamentalmente hacia la población, por lo que opinan que es preciso una mayor divulgación hacia el Partido, el Gobierno, las entidades bancarias y la población en general.

El microcrédito grupal no es solo un producto bancario, sino que en el contexto cubano tiene una alta significación, ya que puede ser recibido por diversas personas con potencialidades para emprender un nuevo negocio o consolidar el existente. Por tanto, es necesario que se logre sensibilizar a los decisores para que esta forma de financiación se emplee, la cual resuelve problemas de garantías que hoy escasean en los clientes de los bancos que solicitan financiamientos, lo que se corresponde con lo planteado por Daneshvar *et al.* (2017), de que la inclusión financiera consiste en la promoción de un acceso asequible, oportuno y adecuado a una gama de productos y servicios financieros regulados, así como la expansión de su uso por parte de todos los segmentos de la sociedad a través de la implementación de acciones personalizadas.

También se coincide con lo expresado por Díaz-Canel respecto a que “[...] se ha insistido en la importancia de realizar cambios estructurales que posibiliten la incorporación de conocimiento en la producción, para fines tanto de crecimiento económico como de cuidado ambiental e inclusión social” (Díaz-Canel, 2021: 4).

16.3. Posibilidades y conveniencia de la utilización del microcrédito grupal en Cuba

Durante la realización de la investigación se analizó en general, la forma de financiación actual hacia los trabajadores por cuenta propia y otras formas de gestión no estatal, sintetizándose que las personas que no se enmarquen en las condiciones antes mencionadas, no son objeto de financiamientos para sus negocios por los bancos comerciales cubanos, entiéndase: Banco Metropolitano, Banco de Crédito y

Comercio y el Banco Popular de Ahorro, por lo que se pretende identificar los aspectos necesarios para poder brindar un servicio amplio a la población emprendedora de negocios en la comunidad.

Se utilizó la entrevista abierta no estructurada a través de un muestreo por accidente con trabajadores bancarios, así como con potenciales clientes que tienen la voluntad de emprender un negocio o necesitan mejorar el existente, mediante encuentros y eventos; se pudo identificar la necesidad de crear un nuevo servicio de financiamiento que simplifique el aporte de garantías, por haber disminuido en buena medida las existentes y que la forma de financiación autorizada no abarca a los emprendedores de negocios que no son trabajadores por cuenta propia o están comprendidos como otras formas de gestión no estatal, no son las garantías el único elemento que sustenta esta propuesta.

Los resultados obtenidos hasta el momento evidencian poca producción científica en el ámbito internacional como nacional respecto al microcrédito grupal, pese a la posibilidad de incorporar fuerzas productivas para el desarrollo de Cuba.

También se constató que las entidades bancarias no poseen este producto financiero, ni se ha observado intención de crearlo, por lo que es necesario identificar, ilustrar, demostrar científicamente y prácticamente las bondades e importancia para mejorar las condiciones de vida de muchas personas en el país, además de contribuir al desarrollo.

Para su incorporación y después de un estudio más avanzado, además de los recursos financieros que estén dispuestos a conceder las entidades que se autoricen, existe una gran potencialidad en Cuba, al existir una extensa red de oficinas en los tres principales bancos comerciales, específicamente en el Banco Popular de Ahorro, donde se realizan estos análisis, además de la experiencia en productos similares, al existir muchas personas con deseos de emprender nuevos negocios, por lo que elaborándose la metodología específica, preparándose a los comerciales que interactuarán en el terreno y algunas otras condiciones, ese servicio se puede materializar. Al financiarse pequeños montos en varias personas, permite diversificar el riesgo e ir realizando las correcciones que correspondan en el tiempo; se puede preparar a comerciales en este negocio específico, con un salario básico y un estímulo por lo logrado (entiéndase: incursionar en una determinada

zona, crear varios grupos, obtener un buen funcionamiento, aumento del financiamiento, incorporar el ahorro y el seguro, una correcta utilización de los financiamientos, adecuado reembolso y una mejoría en el nivel de vida de la población). En este caso se deben apoyar en los líderes de la comunidad previa preparación y conocimiento de las autoridades del lugar.

Como resultado de esta investigación, se considera que su puesta en práctica contribuye a la inclusión financiera en Cuba, de todas las personas con potencialidades de emprender un negocio y no cuentan con recursos financieros, además de no ser trabajadores por cuenta propia, por lo que no debiera supeditarse a ser trabajadores por cuenta propia para su primer financiamiento, sino después de haberse financiado la primera vez y obtenido algún ingreso. Esto contribuiría a incorporar personas al trabajo en los barrios, fundamentalmente en las zonas periurbanas y rurales, sin descartar las grandes ciudades, a obtener mejores ingresos para el núcleo familiar, lo que mejoraría el nivel de vida de las familias y mayor estabilidad de las personas en las comunidades.

Por ello es necesario implementar el microcrédito grupal como una forma de financiamiento, a través del Banco Popular de Ahorro, ya que esto satisface la carencia identificada. Para lograrlo se necesita la demostración de su utilidad, la autorización por parte de los decisores, la creación de la metodología grupal de financiamiento, la preparación del personal que interactuará con la población y dentro del banco, la creación de las condiciones materiales necesarias, la determinación de las tasas de intereses a aplicar, montos a conceder, plazos y fijar los destinos, así como el mecanismo de otorgamiento, seguimiento, control, recuperación y evaluación del resultado.

Conclusiones

- Existe poca bibliografía en el ámbito nacional sobre el microcrédito grupal.
- El microcrédito grupal no se ha utilizado por parte de las entidades financieras cubanas, ni se ha encontrado instrucción al respecto por autoridades gubernamentales ni bancarias.
- Existen condiciones objetivas y subjetivas que permiten la utilización del microcrédito grupal en Cuba.

- La utilización del microcrédito grupal propiciaría mayor inclusión financiera y mejores condiciones de vida para una parte considerable de la población cubana, además de incorporar al trabajo a los emprendedores.

Bibliografía

- Benavides Cerros, I., Argüello, M. y Casco, J. (2021). Efectos socioeconómicos del programa de microcrédito solidario “Usura Cero” en el bienestar de veinte familias del Barrio Leningrado y la Colonia Primero de Mayo del Distrito VII de Managua en los años 2016-2018. *El Acontecer Científico*, 10(18), 23-48. Disponible en: https://portalderevistas.upoli.edu.ni/index.php/2_elacontecercientifico/article/view/715
- Daneshvar, C., Garry, S., López, J., Santamaría J. y Villarreal, F. G. (2017). La inclusión financiera de pequeños productores rurales: tendencias y desafíos. En: Villarreal, F. G. (Ed.). *Inclusión financiera de pequeños productores rurales*. Santiago, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, pp. 15-29. Disponible en: https://www.cepal.org/es/publicaciones/42121_inclusion_financiera_pequeños_productores_rurales
- De los Santos, L., Guzmán, C. y Martínez-Prats, G. (2020). Microcréditos, financiamiento alternativo en pymes mexicanas: revisión de evidencia reciente. *Revista Especializada en Ciencia, Tecnología e Ingeniería*, 14(1), 1-17. Disponible en: [https://www.hemeroteca.unad.edu.co>view](https://www.hemeroteca.unad.edu.co/view)
- Díaz-Canel Bermúdez, M. (2021). *¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación?* Disponible en: <https://www.cubadebate.cu>2021/03/17>
- Fernández Petitto, E. M. (2020). Política pública de microcrédito para el desarrollo de la economía social: La gestión del Banco Popular de la Buena Fe entre 2003 y 2015. Tesis de grado. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1992/te.1992.pdf>
- Lozano, L. D. e Hincapié, B. (2019). Factores que llevan al éxito, empresas que atienden microcrédito en Cali. Disponible en: <http://www.repository.usc.edu.co/handle>

- Martínez Barzallo, M. (2021). Análisis Socio Económico de los Agricultores de la Parroquia Colonche que Accedieron a un Financiamiento Estatal. Tesis de maestría. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador. Disponible en: <https://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1464>
- Ramírez Virviescas, N. y Guevara Castañeda, D. (2021). Las microfinanzas rurales en Colombia y el proceso de financiarización: un estudio de caso. *Apuntes Cenes*, 40(71), 219-252. Disponible en: <https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11466>
- Roldán Caicedo, A. J. (2020). Microcréditos y su incidencia en la producción agrícola de la asociación de trabajadores chonero de abajo, cantón el empalme 2019. Tesis de grado. Universidad Estatal del sur de Manabí, Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.unesum.ec/handle/53000/2925>
- Souza Viamontes, C. M. (2020). El microcrédito y su garantía grupal. Lecciones internacionales. En: Borrás Atiénzar, F. F. (Ed.). *La banca comercial cubana: propuestas de desarrollo*. La Habana: Editorial Félix Varela, pp. 3-15. Disponible en: <https://www.contraloria.gob.cu>
- Tauro, M. A., Guercio, M. B. y Vigier, H. P. (2020). La oferta de microcréditos en Argentina: ¿un obstáculo o una oportunidad? *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 136, 1-15. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.5209/reve.69191>.
- Tibanlombo Quezada, J. S. (2019). *Funciones del microcrédito grupal en el desarrollo comercial del Cantón la Concordia*. Tesis de grado. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Disponible en: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10588>
- Vidal Chávez, E. (2021). ¿Es el microcrédito una vía de inclusión financiera? *El semestre de las especializaciones*, 2(2), 319-382. Disponible en: https://www.depfe.unam.mx/especializaciones/revista/2_2_2021/08_MC_Vidal_Chavez_2021.pdf
- Vieyra Bahena, P. J. y Rojas Contreras, J. (2020). Búsqueda y consolidación del desarrollo económico personal: microcréditos e individualismo en México. *Sociológica*, 35(101), 181-214. Disponible en: <https://www.sociologiamexico.azc.uam.mx/index.php/sociologica/article/view/1653/1662>

La banca de desarrollo: lecciones internacionales

Ileana Estévez Bertematy y Francisco Fidel Borrás Atiénzar

Palabras claves: *bancos de desarrollo, instituciones de fomento, entidades financieras, crecimiento, políticas de desarrollo.*

El estudio de las características y tendencias actuales de las instituciones bancarias nacionales que se dedican al fomento y desarrollo es de mucha importancia como referencias para el diseño e implementación de instituciones similares en las condiciones de Cuba. El perfeccionamiento del modelo económico y social cubano requiere de innovaciones en el sistema financiero nacional que respalde las políticas de fomento y desarrollo de sectores priorizados. El estudio de las experiencias internacionales permite la determinación de regularidades de la banca de desarrollo que deben ser consideradas en el proceso de diseño e implementación de este tipo de instituciones en Cuba. Por ser la agricultura uno de los sectores más necesitados de las instituciones financieras de desarrollo se hace un estudio particular de la banca de fomento agrícola.

Así, el objetivo de este capítulo es sistematizar las principales particulares de la banca nacional de desarrollo en el mundo, que permitan obtener lecciones para Cuba.

17.1. Metodología científica

Los resultados que se presentan se fundamentan en el estudio de publicaciones sobre las principales características y tendencias actuales de los bancos nacionales de desarrollo, fundamentalmente del pe-

riodo 2017 a 2021 (Gutierrez, Rudolph, Homa y Beneit, 2011; NRDC, 2017; AMI Perspectiva, 2017; Keetterer, 2018; Alem, 2018; Zamarripa, Meza y Sánchez, 2018; FUNDEF, 2018; ALIDE, 2018a, 2018b, 2019a, 2019b; Alonso, 2021).

17.2. Esencia y funciones de los bancos de desarrollo

La definición más generalizada de los bancos de desarrollo es la que los identifica como instituciones financieras con términos y condiciones más favorables para la atención de la demanda de crédito y otros servicios financieros en comparación con los bancos comerciales. Los bancos nacionales de desarrollo desempeñan una función importante en atraer capital privado adicional, nacional y extranjero, aprovechando su conocimiento del mercado local y sus capacidades de mitigar los riesgos financieros de los inversionistas.

Los bancos e instituciones financieras de desarrollo, como instrumentos de política pública capaces de otorgar financiamiento y servicios de desarrollo empresarial, desempeñan un rol fundamental en la diversificación de las exportaciones, la movilización de la inversión y la inserción internacional de las empresas. Esta función la ejercen mediante la intensificación de las relaciones de cooperación y negocios que establecen con sus pares de la región, extra regionales, agencias y organismos financieros y de cooperación internacional, así como con los distintos actores nacionales (ALIDE, 2019a).

Los bancos de desarrollo, por su naturaleza, priorizan la financiación de proyectos de larga maduración o de mayor riesgo: empresas más pequeñas, actividades nuevas de las que se tiene poco conocimiento en el mercado financiero, localidades o territorios que no cuentan con la oferta financiera necesaria, actividades económicas, sectores y territorios con potenciales de desarrollo en lo económico y social. A su vez, asumen como función la identificación de oportunidades de negocio y asesoría a los gobiernos en las políticas de financiamiento para el desarrollo.

La ventaja de la canalización de recursos a través de los bancos de desarrollo es, por una parte, su efecto multiplicador sobre la economía y, por otra, el direccionamiento de los flujos financieros hacia el respaldo de políticas que se ajustan a las circunstancias y condiciones de cada país.

17.3. Características generales los bancos de desarrollo

Dentro de las principales características de los bancos de desarrollo se destacan:

- Generalmente son instituciones financieras de propiedad pública.
- La mayoría funcionan como instituciones de primer piso, que interactúan directamente con los actores económicos, vinculados con el desarrollo económico y social.
- Predominan los bancos de desarrollo con orientación multisectorial, que diversifican la cartera de créditos hacia diferentes sectores productivos, mitigando el riesgo de la especialización.
- Los principales sectores de financiamiento son el agropecuario, vivienda, construcción e infraestructura, comercio e industria manufacturera.
- Rebasan los límites de una actividad determinada para orientarse a conjuntos de actividades conexas, por ejemplo, los bancos de desarrollo agropecuario, además de financiar cultivos y territorios, asumen el financiamiento de viviendas rurales, microfinanzas, turismo rural, entre otros.
- Se enfocan más al financiamiento de cadenas productivas que a negocios o actividades independientes, incluyendo la alianza con otras instituciones financieras como, por ejemplo, las aseguradoras.
- Los créditos son fundamentalmente a mediano y largo plazo.
- Ofrecen condiciones de pago y tasas de interés ventajosas respecto al resto de la banca comercial.

Los bancos de desarrollo pueden asumir dos modelos:

- Instituciones de primer piso que otorgan préstamos en forma directa al consumidor final (modelo directo).
- Instituciones de segundo piso que otorgan préstamos a otras instituciones financieras, las que luego otorgan préstamos al consumidor final.

Existen instituciones que asumen ambos modelos a la vez.

17.4. Los bancos de fomento agrícola

En particular, los bancos de fomento agrícola o agropecuario, conceptualizados como bancos de desarrollo para la atención del sector

rural, tienen diferentes formas de funcionamiento y etapas históricamente marcadas por la situación económica, política y social de los diferentes países en los que operan.

Los bancos de fomento agrícola generalmente pertenecen al sector público al ser los Estados los que aportan su capital y tienen como otras fuentes de recursos las asignaciones presupuestarias, líneas de redescuento del banco central, préstamos de organismos internacionales y la recuperación de su propia cartera.

En los casos en que operan como bancos de primer piso asumen directamente los riesgos propios de la actividad agropecuaria, lo que ocasiona dificultades para el cobro de las deudas, generando una baja tasa de recuperación. En efecto, el mercado financiero rural se caracteriza por estos elementos:

- El riesgo implícito de la actividad productiva y la incertidumbre en el rendimiento de las cosechas y las pérdidas por las afectaciones por desastres naturales.
- La carencia de una información fidedigna sobre las condiciones del mercado y el comportamiento de los créditos.
- Los elevados costos de las transacciones a causa de las limitadas infraestructuras existentes para el intercambio banco-cliente, lo que dificulta la evaluación de la capacidad de endeudamiento y el seguimiento de las operaciones.

En no pocos casos la condición de banca estatal y los términos blandos de los créditos origina que los productores financiados consideren los recursos recibidos como ayudas gubernamentales. Las operaciones de financiamiento de estos bancos no están exentas de injerencia de factores externos políticos y de fuertes presiones. Por ello, los bancos de desarrollo estatales de primer piso, especializados en la agricultura, con frecuencia presentan graves situaciones financieras.

En cambio, los bancos de desarrollo agrícola de segundo piso muestran una situación más favorable, al quedar demostrada su capacidad para captar y canalizar los fondos provenientes del mercado de capitales, líneas de crédito externo y de organismos multilaterales, hacia la banca comercial con destinos específicos, que con frecuencia se aplican a programas y proyectos de mediano y largo plazos, por lo que la asignación de los recursos y la fijación de tasas de interés deben

corresponder a las condiciones del mercado en el que operan, para no debilitar la movilización de recursos y la captación del ahorro.

Indiscutiblemente, la función de financiación del desarrollo agropecuario es una responsabilidad estatal por las características propias de la actividad, su importancia para la economía del país en la producción de alimentos, de insumos y de materias primas para otros sectores económicos. Por lo que es legítimo que el Estado apoye su desarrollo mediante la adopción de políticas adecuadas para su funcionamiento eficiente a un costo razonable.

Actualmente, el grado de desarrollo de la actividad financiera impone que los bancos de fomento agrícola se constituyan en condiciones macroeconómicas favorables, contando con políticas institucionales de autogestión, autonomía operativa, y con criterios de sostenibilidad, eficiencia y productividad.

En resumen, para lograr una proyección estratégica favorable de la banca de desarrollo, esta debe definir líneas de acción dirigidas a promover el establecimiento de un marco normativo prudencial de acuerdo con las características del sector agropecuario, desarrollar la capacidad financiera en sus instituciones orientada a los clientes y promover la innovación, técnicas de administración de riesgo y las tecnologías de la información.

17.5. Algunos apuntes sobre las experiencias en América Latina

En América Latina los bancos de fomento agrícola durante los años comprendidos entre 1950 y 1980 tuvieron una amplia participación del Estado, donde los gobiernos asumieron la atención del financiamiento a sectores de la población que no se consideraban sujetos de crédito para la banca comercial y estuvieron caracterizados por la aplicación de tasas de interés preferenciales, pero descuidaron los niveles de capitalización de los bancos.

Las políticas de desarrollo agrícola se caracterizaron por una fuerte intervención estatal con la constitución de instituciones financieras para cubrir las necesidades de financiamiento de los productores agropecuarios. Estas entidades se financiaron con fondos del presupuesto, recursos de organismos multilaterales de crédito y agencias de ayuda oficial de gobiernos extranjeros.

El modelo aplicado estaba sustentado en créditos dirigidos con tasas de interés subsidiadas, fijación de cuotas de financiación a los bancos comerciales, no exigencia de garantías obligatorias y sistemas de garantías de crédito financiadas y administradas por el gobierno. Esta fórmula determinó un elevado grado de intervención gubernamental con asignaciones directas de recursos financieros a través de las instituciones financieras estatales especializadas y bajo su administración, las que recibieron préstamos en condiciones muy favorables para su colocación en la actividad agropecuaria a tasas inferiores a las del mercado.

De esta suerte, la política de financiamiento a la agricultura era responsabilidad de los ministerios de Agricultura y los bancos públicos eran regulados por una legislación específica y supervisados por oficiales gubernamentales. Como resultado de este modelo de financiación las instituciones financieras tuvieron una alta dependencia de los fondos públicos por la insolvencia financiera que presentaban.

A finales de la década de los años ochenta se comenzó una política de liberalización y reformas financieras que no tuvieron un impacto acertado en el sector rural. La retirada del Estado de la actividad de financiamiento a la agricultura derivó en la aplicación de otras alternativas para lograr el acceso al crédito por los productores, lo que se hizo mediante directrices y normativas para que los bancos cumplieran con un porcentaje de su cartera destinada a la actividad agropecuaria, beneficiando los descuentos en el banco central, siempre que cumplieran determinadas condiciones. Se aplicaron otros instrumentos tales como:

- Desregulación de las tasas de interés con el propósito de que los bancos cubrieran sus costos y el riesgo de préstamo.
- Movilización de los ahorros rurales mediante la captación de depósitos del propio sector.
- Regulaciones prudenciales apropiadas.
- Apoyo a la capacitación institucional y facilidades para el descuento, fundamentalmente en operaciones a mediano y largo plazos.

Las reformas en materia de organización y funcionalidad de las instituciones bancarias de desarrollo se han manifestado de diversas formas, no existe una fórmula única en los países de la región y pueden definirse

seis variantes de los sistemas bancarios en lo concerniente a cómo se financia el desarrollo del sector agropecuario:

- Países que cuentan con un banco de desarrollo agrícola de segundo piso que canaliza sus recursos principalmente a través de un banco de desarrollo especializado en el sector y de otros intermediarios financieros: FIRA en México y FINAGRO en Colombia.
- Países que cuentan con un sistema de financiamiento rural y un banco multisectorial, de carácter comercial y de desarrollo, que tiene una importante cartera agrícola: Banco do Nordeste y Banco do Brasil en Brasil.
- Países que cuentan con un banco de desarrollo agrícola de segundo piso, que canaliza sus recursos a través del sistema bancario, sin que el país tenga un banco especializado de desarrollo agrícola: FONDAFA en Venezuela.
- Países que cuentan con bancos de desarrollo agrícola especializados: Banco Nacional de Fomento en Ecuador y BANRURAL en Guatemala.
- Países que cuentan con un banco de segundo piso multisectorial, que canaliza parte de sus recursos a la agricultura a través del sistema bancario y otros intermediarios financieros no bancarios: Financiera Nicaragüense de Inversiones en Nicaragua y COFIDE en Perú.
- Países que cuentan con bancos públicos multisectoriales, de carácter comercial y de desarrollo, que tienen una importante cartera agrícola: Banco de la Nación en Argentina, Banco Estado en Chile y Banco Nacional de Costa Rica.

Conclusiones

- La experiencia internacional ha evidenciado la importancia de la existencia de la banca de desarrollo, especializada en canalizar recursos financieros hacia los sectores y destinos priorizados para el cumplimiento de las políticas públicas económicas y sociales.
- La banca de desarrollo utiliza fundamentalmente recurso público e incentiva la movilización y disminución de los riesgos de inversiones privadas.
- Existen tendencias internacionales de la banca de desarrollo que deben ser consideradas para el diseño e implementación de este tipo de instituciones en Cuba.

Bibliografía

- Alem, M. (2018). El futuro de la banca de desarrollo: gobernanza, rentabilidad y manejo de riesgos del mercado. En: *50 años de ALIDE: pasado presente y futuro*. Lima: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo.
- ALIDE (2018a). Banca de Desarrollo, Retos del Presente y Desafíos del Futuro. Disponible en: http://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2018/06/Dcoumento-basico-Alide48_24Mayo.pdf
- ALIDE (2018b). Cambios tecnológicos e inteligencia artificial para estimular la productividad. En: *50 años de ALIDE: pasado presente y futuro*. Lima: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo.
- ALIDE (2019a). *Panorama de la banca de desarrollo. Líneas de acción y desafíos futuros*. Lima: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo.
- ALIDE (2019b). Comercio e Inversiones de América Latina y el Caribe en el Contexto Global: Acciones de la Banca de Desarrollo. Documento básico presentado en la 49ª Reunión de la Asamblea General de ALIDE, Madrid, España.
- Alonso, M. (2021). Ante la Covid-19: la banca para el desarrollo y la nueva normalidad en América Latina. Fundación Carolina: Madrid. Disponible en: https://doi.org/10.33960/AC_01.2021
- AMI Perspectiva (2017). Latin American Mega Trends their Economic, Social and Political Impact. Disponible en: <http://amiperspectiva.amicasm.com/wpcontent/uploads/2017/07/5-Latin-American-mega-trends-Americas-Market-Intelligence-Analysis2.pdf>.
- FUNDEF (2018). La banca de desarrollo en el mundo. Diferentes modelos y resultados. Documento de Coyuntura 2018-2022. México: Fundación de Estudios Financieros.
- Gutiérrez, E., Rudolph, H., Homa, T. y Beneit, E. (2011). Development Banks: Role and Mechanisms to Increase their Efficiency. Policy Research, Working Paper 5729. Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Ketterer, J. (2018). Perspectivas de la banca nacional de desarrollo: un nuevo paradigma de financiamiento”. En: *50 años de ALIDE: pasado presente y futuro*. Lima: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo.

- NRDC (2017). Bancos nacionales de desarrollo y bancos de inversión verde. Movilizando el financiamiento en América Latina y el Caribe para la implementación de contribuciones nacionales. México: Consejo de Defensa de Recursos Naturales.
- Zamarripa G., Meza F. y Sánchez J. (2018). Análisis y Propuestas de los Candidatos sobre el Sistema Financiero y de su impacto en éste. México: Fundación de Estudios Financieros.

Capítulo 18

Dolarización, aspectos conceptuales y experiencia de la economía cubana en la década de los años noventa

Carlos Enrique González García, Karina Cruz Simón, Ian Pedro Carbonell Karell y Michel Carmona Seguí

Palabras claves: dolarización, economía cubana, estabilización macroeconómica.

En la actualidad Cuba ha experimentado una redolarización de su economía, lo que ha estado causado por diferentes razones tanto internas como externas. En este escenario, el peso cubano ha perdido una parte importante de sus funciones dinerarias, lo que entra en contradicción con la intención de ubicar a la moneda nacional en el centro de funcionamiento de la economía cubana, que era precisamente uno de los objetivos planteados por las transformaciones monetarias iniciadas a comienzos del año 2021.

Con el propósito de buscar alternativas para revertir este escenario, el objetivo de este capítulo es realizar un acercamiento al proceso de dolarización que experimentó la economía cubana en la década de los años noventa. Para ello, en un primer momento se abordan algunos de los principales elementos conceptuales de la dolarización. Posteriormente se estudian las causas que condujeron a la dolarización en Cuba en el periodo mencionado y la implementación de un conjunto de medidas que permitieron revertir este proceso en un plazo de tiempo relativamente corto.

18.1. Aspectos conceptuales de la dolarización

La dolarización es un proceso en el cual una moneda extranjera, generalmente el dólar, sustituye total o parcialmente a la moneda na-

cional en el ejercicio de sus funciones dinerarias: medio de circulación, reserva de valor y medida de valor. Es decir, la dolarización se utiliza de forma genérica para designar el caso donde toda divisa, además del dólar, reemplaza a la moneda doméstica de un país. Schuler considera que existen tres modalidades de dolarización: no oficial, semioficial y oficial (Schuler, 2000).

Una economía presenta una dolarización no oficial cuando los agentes mantienen gran parte de su riqueza financiera en activos extranjeros, aunque la moneda extranjera no sea de curso legal. El término no oficial incluye tanto los casos en los que la tenencia de activos extranjeros es legal como los casos en los que es ilegal.

La literatura identifica tres etapas en esta modalidad de dolarización:

- En la primera etapa ocurre una sustitución de activos (bonos, depósitos en el extranjero, efectivo) de moneda nacional a moneda extranjera como una forma de preservar su valor.
- La segunda etapa se conoce como sustitución monetaria y se caracteriza porque los agentes mantienen elevados montos de monedas extranjeras depositados en los bancos domésticos (si está permitido) o en efectivo, el que también es empleado como medio de cambio. En esta etapa, generalmente los salarios, los impuestos, la electricidad y otros gastos diarios se siguen pagando en moneda nacional, pero los artículos caros como los carros y las casas es común que se paguen en moneda extranjera.
- En la tercera y última etapa, los agentes piensan en moneda extranjera y los precios en moneda nacional se indexan al tipo de cambio.

La dolarización semioficial o sistemas oficialmente bimonetarios ocurre cuando la moneda extranjera es de curso legal, pero desempeña un rol secundario respecto a la moneda doméstica en cuanto al pago de salarios, gas, electricidad, agua, impuestos y obligaciones domésticas del gobierno. A diferencia de los países oficialmente dolarizados, los semioficialmente dolarizados tienen un banco central y cierto margen para conducir su política monetaria asociada a la moneda doméstica.

La dolarización oficial o total se define como una situación en la cual un país abandona su propia moneda y adopta la moneda de otro país. En este caso, la moneda extranjera tiene el exclusivo estatus de

curso legal. Esta modalidad tiene tres formas diferentes: unilateral, bilateral y la unión monetaria.

En sentido general se reconoce que algunos beneficios de la dolarización son:

- Reduce los niveles de inflación y favorece la estabilidad.¹ La decisión de adoptar la moneda de otro país como Estados Unidos, donde existen bajos niveles de inflación en términos relativos, implica que la tasa de inflación del país dolarizado tienda hacia la del país emisor de la moneda. Con ello se importa la credibilidad de su autoridad monetaria y, por tanto, disminuyen los niveles de inflación.
- Elimina los riesgos de devaluación y los costos asociados a la volatilidad del tipo de cambio nominal. En consecuencia, se reduce la incertidumbre, la prima por riesgos y la tasa de interés doméstica.
- Favorece la inversión extranjera, al eliminarse el riesgo de devaluación.
- Permite recuperar el ahorro porque se elimina el riesgo cambiario, lo que deriva en un mayor acceso a financiamiento en el sistema financiero.
- Permite una integración más estrecha con las economías mundial y estadounidense gracias a que los costos de transacción son más bajos y a que se asegura la estabilidad de los precios.

A su vez, la dolarización tiene un grupo importante de inconvenientes, que redundan en la pérdida de soberanía monetaria:

- Se elimina la capacidad de actuación de la política monetaria, lo que implica que el gobierno pierde una importante herramienta para la estabilización macroeconómica. Los costos se incrementan cuando los ciclos económicos del país dolarizado y del emisor de la moneda no están correlacionados por no contar con independencia monetaria.
- Se anula la posibilidad de emplear la política cambiaria para influir e incentivar la balanza comercial.
- Se pierde el papel de prestamista de última instancia, pues cuando una economía se dolariza oficialmente no existe un banco central

¹ Sin embargo, se reconoce que esta estabilidad es relativa porque la moneda extranjera que se adopte también puede fluctuar respecto al resto de las divisas (Duncan, 2003).

con la capacidad de imprimir dinero en caso de tener que rescatar a instituciones financieras con problemas de liquidez.

- Se pierde la recaudación por señoreaje, que constituye un ingreso que se deriva del poder que tiene la autoridad monetaria para imprimir dinero. Este beneficio se transfiere al país emisor de la moneda extranjera que se adopta.

No obstante, en varios estudios como Cruz (2005) y Duncan (2003) se demuestra que no existe consenso en cuanto a las ventajas y desventajas de la dolarización. Asimismo, la magnitud de sus costos y beneficios depende de las características particulares de cada economía, así como de su relación con el país propietario de la moneda asumida.

18.1. Dolarización en Cuba en la década de los años noventa

La desintegración del bloque de países liderados por la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) a finales de la década de los años ochenta representó para Cuba la pérdida de más del 80 % de su intercambio comercial con el resto del mundo y, en consecuencia, el inicio de una grave crisis económica. Entre los años 1989 y 1993, el volumen total de exportaciones se redujo en un 47 % y las importaciones disminuyeron un 75 %, lo que afectó gravemente a la provisión de materias primas, maquinaria y combustible. Como consecuencia de ello, el producto interno bruto cubano sufrió una contracción del 35,4 % (Fig. 18.1).

La respuesta inmediata de política económica se concretó en el sostenimiento del gasto público para respaldar los salarios y los subsidios a empresas con pérdidas, con el propósito de minimizar el impacto del *shock* sobre la sociedad cubana. Ante la brusca caída en los niveles de actividad económica y la consecuente disminución de los ingresos del presupuesto del Estado, se produjo una ampliación considerable del déficit fiscal que alcanzó un 30,4 % del producto interno bruto en 1993, que fue financiado en su totalidad con nueva emisión de dinero, lo cual derivó en un exceso de oferta monetaria² que incrementó la demanda de bienes y servicios en un contexto de extrema escasez.

Los desequilibrios entre la oferta y la demanda, así como la prevalencia de la fijación administrativa de precios en el sector estatal

² Los saldos monetarios en manos de la población representaban el 67 % del producto interno bruto en 1993.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI).

Fig. 18.1.1. Crecimiento del producto interno bruto en Cuba.

tuvieron su expresión en la aparición de fenómenos como inflación reprimida, ahorro forzoso, escasez de productos y la ampliación de los mercados informales de bienes y divisas. En estos espacios de la economía sumergida los desajustes se expresaron en una acelerada subida de precios³ y en una aguda depreciación del peso cubano.⁴

La combinación de estos factores condujo a una pérdida continua del poder adquisitivo del peso cubano (CUP) y tuvo como resultado un deterioro significativo de sus funciones dinerarias, en especial como medida de valor y medio de circulación, lo que indujo a una acelerada sustitución de activos monetarios denominados en moneda nacional por los expresados en dólares estadounidenses, con el objetivo de emplearlos como medio de pago en transacciones del sector informal.

De esta forma, pese a la penalización a la circulación y tenencia de divisas extranjeras, la economía cubana experimentó un proceso de dolarización no oficial con características peculiares dado que la divisa extranjera comienza a desplazar a la moneda nacional en su función de medio de circulación, contrario a lo que generalmente ha ocurrido en experiencias internacionales, donde la sustitución de funciones comienza en la reserva de valor.

Este proceso de dolarización estuvo posibilitado, en parte, por los derrames de divisas hacia el sector de la población, provenientes de la actividad turística, la entrada masiva de remesas y la ausencia de canales oficiales que permitieran a las autoridades captar estos flujos monetarios. De esta forma, la creciente dolarización dinamizó los mercados informales de divisas y de bienes y servicios, donde el peso cubano sufrió una rápida y aguda pérdida de su poder adquisitivo.

Estas circunstancias configuraron un escenario de dolarización parcial dentro de la economía cubana difícil de revertir en el mediano plazo. En este contexto, el Estado cubano decidió adaptarse a la situación e institucionalizar la dolarización de manera segmentada, ante la urgente necesidad de captar divisas, la ausencia de mecanismos que permitieran llevar a cabo un proceso de desdolarización.

³ Los precios de la economía sumergida se multiplicaron por 25 entre 1989 y 1993, tomando como referencia los mercados de la capital.

⁴ El dólar estadounidense (USD) pasó de cotizar 7 CUP/USD en 1989 a 130 CUP/USD en 1993.

Es por ello que a mediados de 1993 el gobierno cubano decidió implementar un paquete de medidas asociadas al acomodo e institucionalización de la dolarización parcial, dentro de un programa de estabilización macroeconómica mucho más amplio, que incluía:

- Legalización de la tenencia y circulación de divisas en el segmento de la población.
- Establecimiento de canales oficiales para la recepción de remesas.
- Creación de un circuito de Tiendas Recaudadoras de Divisas (TRD) que operaban en dólares en el que se ofertaban productos de mejor calidad respecto a los comercializados en los mercados en moneda nacional.
- Apertura de las Casas de Cambio S.A. (CADECA) como institución que facilitaba las operaciones cambiarias en el segmento de la población. Estas operaciones se efectuaban bajo un régimen de flotación administrada.
- Creación de un circuito empresarial vinculado al turismo y al capital extranjero que operaba en dólares.

En este contexto termina por configurarse un esquema de dualidad monetaria en el que quedaron diferenciados segmentos empresariales en cuanto al tipo de moneda para realizar transacciones, los mecanismos económicos utilizados, el acceso al financiamiento, la autonomía en las decisiones y el nivel de competitividad.

De igual forma, la segmentación se estableció entre el sector estatal y el segmento de la población en cuanto al régimen cambiario y el acceso a las divisas. El primer grupo operaba bajo un régimen de tipo de cambio fijo y accedía a las divisas mediante la inserción en los circuitos dolarizados, las operaciones de comercio exterior y la asignación centralizada de divisas. El segundo grupo funcionaba bajo un régimen de flotación administrada y accedía a las divisas a través de Casas de Cambio, las remesas y los derrames del turismo.

Este esquema monetario permitió la recaudación de las divisas que fluían hacia el sector de la población, conectó a la economía con referentes internacionales de precios y costos, y facilitó la inserción internacional del sector emergente de la economía.

Todo esto estuvo acompañado de un programa de estabilización macroeconómica y reformas estructurales, que estuvieron enfocadas

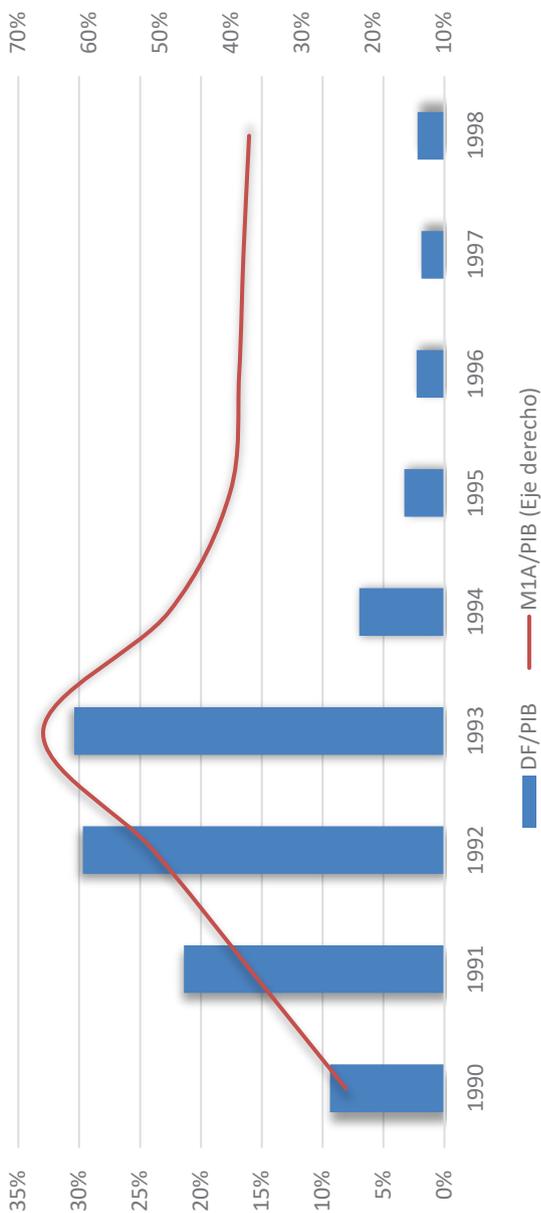
en la disminución del déficit fiscal, la reducción y modernización de las estructuras del gobierno, la disminución de la liquidez circulante (Fig. 18.2), el redimensionamiento de la industria, la flexibilización y promoción de la inversión extranjera directa, la reforma del sistema financiero, la apertura de los mercados agropecuarios y la ampliación de las actividades permitidas para la realización del trabajo por cuenta propia.

El paquete de medidas implementadas permitió a mediano plazo la corrección de los graves desequilibrios macroeconómicos, aumentar la oferta de bienes y servicios, y redirigir la economía cubana hacia una senda de recuperación. Esto se reflejó en la apreciación del peso cubano que disminuyó de un máximo de 150 CUP/USD en 1994, hasta estabilizarse en un rango entre 23 y 19 CUP/USD hacia el final de la década. Otro indicador que evidencia la recuperación experimentada fue que el crecimiento económico promedió un 3,7 % anual (1995 al 2000) (Fig. 18.3).

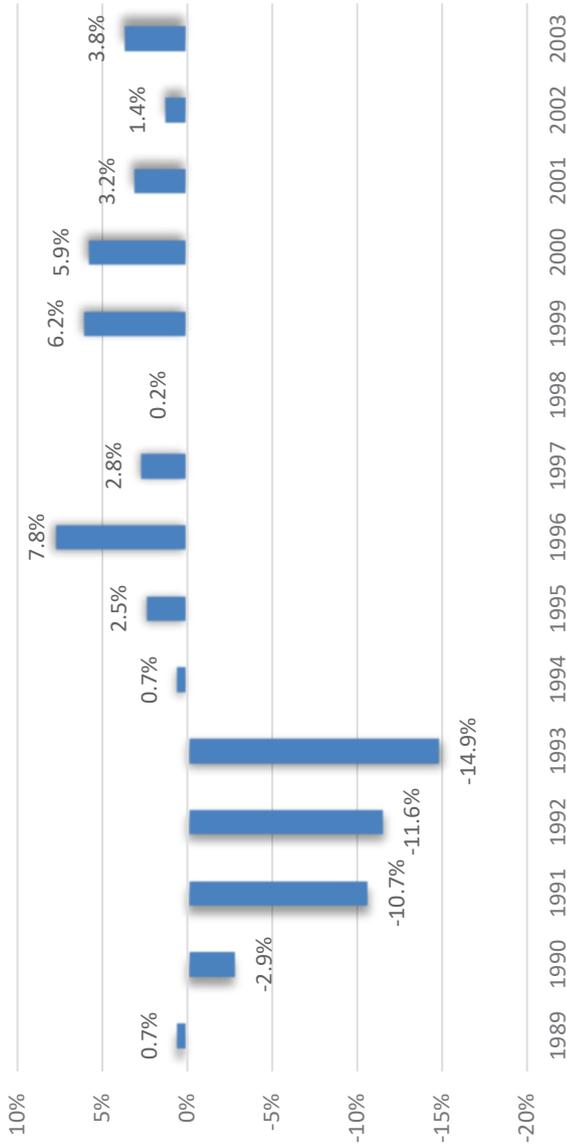
Si bien el esquema monetario dual que se implementó, donde una parte de la economía operaba en moneda nacional y otra eminentemente en dólares, contribuyó a la reactivación productiva del sector emergente, su permanencia en el tiempo generó costos considerables en el desempeño económico. Dicho esquema resultó en una excesiva segmentación, convirtiéndose en obstáculo para los encadenamientos productivos y el crecimiento de algunos sectores que no pudieron insertarse en los circuitos dolarizados.

La extensión de la dualidad a las estructuras financieras del sector empresarial, el sector financiero y las cuentas fiscales generó distorsiones en los precios relativos, dificultades en la medición de la rentabilidad y el correcto análisis de la situación de las finanzas públicas. De igual manera, la dualidad monetaria aisló pero no eliminó los desequilibrios monetarios del segmento que operaba en CUP (Hidalgo y Doimeadios, 2002). Por otro lado, la segmentación de los mercados de consumo constituyó una fuente de generación de desigualdades sociales, pues condicionó la calidad de vida al acceso a divisas extranjeras, en contraposición a la distribución con arreglo al trabajo aportado.

Después de mantener un crecimiento económico significativo se inició en 2003 un proceso de desdolarización institucional. Entre las principales medidas adoptadas se encuentran:



Fuente: Elaboración a partir de datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información.
Fig. 18.2. Evolución del déficit fiscal y la liquidez en manos de la población.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información.

Fig. 18.3. Crecimiento económico (1989 a 2003).

- La obligatoriedad del uso del peso convertible (CUC) como único medio de pago para denominar y ejecutar las transacciones que antes se realizaban en dólares (USD) entre las entidades cubanas, incluyendo los créditos y otros financiamientos (Resolución No. 65/2003 del Banco Central de Cuba).
- La obligatoriedad del uso del peso convertible para transacciones en la red minorista de bienes y servicios en todas las entidades que hasta ese momento utilizaban dólares en efectivo (Resolución No. 80 de 2004 del Banco Central de Cuba).
- Aplicación de un impuesto del 10 % al canje de la divisa estadounidense en efectivo, con el objetivo de inducir la bancarización de estas transacciones, dadas las limitaciones que enfrenta Cuba para colocar liquidez en efectivo en dólares en bancos extranjeros por el bloqueo de Estados Unidos (Artículo 4, Resolución No. 80 de 2004 del Banco Central de Cuba).
- Apreciación de las dos monedas nacionales en 2005 mediante los Acuerdos 13 y 15 del Comité de Política Monetaria del Banco Central de Cuba, que establecían una apreciación del 15 % y el 8 % para el peso cubano y peso convertible, respectivamente, en el sector de la población.

Estas medidas constituyeron el núcleo del proceso de desdolarización institucional de la economía cubana, con el propósito de restablecer las funciones de medio de circulación, medida de valor y reserva de valor de la moneda nacional.

Una muestra objetiva del éxito de este proceso se evidenció en que el empleo del dólar en la circulación disminuyó de forma considerable con respecto a la utilización del peso convertible. Ante el anuncio de la desaparición del dólar del circuito minorista en divisas, los hogares concurren al mercado cambiario y de bienes para diversificar y convertir su liquidez en dólar a favor de las monedas nacionales y productos de consumo. A su vez, la composición del ahorro experimentó un cambio estructural a favor del peso cubano y el peso convertible. En la tabla 1 se muestra la estructura del ahorro por monedas en el año 2004 y 2009.

Por todo lo anterior se puede concluir que el proceso de desdolarización institucional logró restaurar en gran medida las funciones de las monedas nacionales.

Tabla 1. Estructura del ahorro según el tipo de monedas

Monedas	2004	2009
Peso cubano (CUP)	48,2 %	59,2 %
Peso convertible (CUC)	35,2 %	37,6 %
Dólar estadounidense (USD)	16,4 %	3,1 %

Fuente: Elaboración a partir de datos del Banco Central de Cuba.

Conclusiones

Iniciar un proceso de dolarización oficial puede considerarse entre las opciones de política económica para enfrentar una situación de crisis y desequilibrios macroeconómicos. La evaluación de las ventajas y desventajas de acometer un proceso de este tipo deben ser sopesadas cuidadosamente por los decisores de política, de acuerdo con sus objetivos y al contexto específico al que se enfrentan.

A raíz de la crisis de inicios de la década de los años noventa, Cuba experimentó un proceso de dolarización no oficial, que luego fue asumido de manera oficial como parte de las medidas de estabilización macroeconómica. Esto contribuyó a los objetivos de corto plazo de estabilización, pero generó otros problemas de mediano y largo plazo que afectaron directamente la conducción de la política monetaria y la soberanía económica.

A pesar de esto, después de un periodo de continua recuperación, se tuvo la voluntad política de iniciar un proceso de desdolarización que resultó en sentido general exitoso y que puede brindar importantes señales en el contexto actual por el que transita la economía cubana.

Bibliografía

- Carmona, M. (2020). Mercado Informal de Divisas en Cuba. La Habana.
- Hidalgo, V. y Doimeadios, Y. (2002). Dualidad Monetaria en Cuba: Causas e Implicaciones de Política Económica. *Gestión en el Tercer Milenio*, 6(1), 53-62.
- Schuler, K. (2000). *Basics of Dollarization*. Global Policy Forum.

Capítulo 19

Gestión de riesgos operacionales para prevenir el lavado de activos y el financiamiento al terrorismo en instituciones financieras

Mercedes López Marrero

Palabras clave: *riesgos inherentes, riesgos operacionales, estabilidad financiera, lavado de activos, financiamiento al terrorismo y criptoactivos.*

Los bancos captan recursos del ahorro público, de empresas y entidades, que colocan a través de financiamientos para contribuir al desarrollo de la economía y a satisfacer las necesidades de sus clientes. Esta intermediación financiera deviene en un negocio de confianza, en el cual la gestión de los riesgos inherentes y operacionales es crucial para evitar las crisis en los sistemas financieros. En este contexto se articulan acciones estratégicas para evitar el abuso de los servicios bancarios en operaciones de lavado de activos y de financiamiento al terrorismo.

Evaluar los riesgos de estos flagelos y la adopción de medidas mitigadoras sobre la base de su probabilidad de ocurrencia e impacto, constituyen ejercicios esenciales, lo que implica una efectiva gestión de los riesgos con enfoque estratégico.

Este informe se encuadra en la dinámica y necesidad del establecimiento de herramientas metodológicas que contribuyan a estas evaluaciones y, con ello, a la estabilidad financiera y a la percepción de los riesgos tecnológicos emergentes. Se plantea como objetivo exponer la importancia de la gestión de los riesgos operacionales en las instituciones financieras.

La metodología científica empleada se basó en los métodos de análisis-síntesis e inductivo-deductivo y en la consulta bibliográfica (documental y digital) de eventos internacionales vinculados con el tema.

19.1. Las crisis financieras y su relación con la regulación y supervisión bancaria

Las crisis financieras están ligadas a la actividad pro cíclica en el transcurso del tiempo. Respecto a la explosión de la “burbuja inmobiliaria” en Estados Unidos en el 2008, que se proyectó hacia los mercados financieros internacionales:

Un punto de partida podía ser que esta crisis no es la repetición de ninguna anterior, pero como crisis capitalista su identificación genética no puede hacerse sin tener en cuenta las muchas crisis que casi dos siglos han tenido lugar en la época del capitalismo industrial.

Es una crisis sistémica de especial complejidad que corresponde a la época de la alta globalización, cuando el capital ha logrado como nunca antes hacer que su ciclo de valorización sea un verdadero mercado mundial de explosión de contradicciones, las cuales pudieron ser contenidas durante casi ochenta años mediante una huida hacia adelante que permitió prorrogar el estallido al costo de hacerlo más intenso (Martínez, 2011: 16).

Las teorías neoliberales promovían la desregulación de los mercados y la libertad de los movimientos de capitales. Para regular el capital de los bancos se empleaban modelos relativamente sencillos, que pasaron a la denominada autocalibración y, posteriormente, hacia la autorregulación. Con los rescates financieros quedan al descubierto conductas incorrectas generadas por las carencias regulatorias, apoyadas en el fundamento de que la confianza en la disciplina del mercado como instrumento de estabilidad financiera era suficiente.

Las soluciones y adquisiciones realizadas por los gobiernos a los bancos “demasiado grandes para caer”, criterio utilizado para salvar o no a los bancos ante situaciones de quiebra técnica, la absorción o la quiebra de otros, hizo retomar las normativas para evitar descontroladas apetencias por el riesgo y exigir la solvencia y fortaleza de las instituciones financieras. Se potencia entonces el rol de la regulación y supervisión financiera como entes independientes y fiscalizadores del mercado en post de la estabilidad financiera.

La estabilidad financiera aparece con diferentes definiciones. En general se acepta de que se trata de instrumentos e instituciones relacionadas con la situación en la que el sistema financiero, que se compone

de intermediarios financieros, mercados e infraestructura de mercado, es capaz de resistir perturbaciones y resolver desequilibrios, lo que reduce la posibilidad de que se produzcan trastornos en el proceso de intermediación financiera lo suficientemente graves como para que la asignación del ahorro a oportunidades de inversión beneficiosas se vea significativamente afectada. Están ordenadas por procedimientos y mecanismos considerados como sucesivas líneas de defensa frente a los riesgos de la actividad financiera asociados a objetivos definidos como: regulación prudencial y supervisión, prestamista de última instancia, esquema de resolución bancaria y el seguro de depósitos (Diccionario de Economía El Economista.es).

19.2. La gestión de riesgos y los bancos

Los bancos se dedican a realizar en forma habitual la intermediación de recursos financieros. Es decir, por un lado captan o reciben dinero del público, de empresas y de otras entidades y, por el otro, prestan fondos a empresas, familias, individuos y gobiernos. En su gestión, como si fueran empresas, pagan una compensación por los depósitos que reciben y consiguen un beneficio por los préstamos que otorgan.

Los beneficios de los bancos por esta intermediación financiera se expresan en tasas de interés que refleja el costo asumido por tomar préstamos. Cuando una persona recibe dinero en préstamo, el banco le está permitiendo satisfacer necesidades en el presente y eso tiene un costo. La tasa de interés que cobran los bancos a los tomadores de préstamos se denomina *tasa activa*; por otro lado, la tasa de interés que pagan las entidades financieras a los depositantes se denomina *tasa pasiva* (ASBA, 2019).

La captación y colocación de fondos propicia que el banco preste un servicio a favor del desarrollo de la economía. Esta forma particular de funcionamiento demanda la necesidad de preservar los depósitos captados mediante una adecuada gestión y supervisión de los riesgos inherentes a la banca definidos como los que “por su naturaleza no pueden separarse de la actividad” (Banco de España, 2019).

De manera que, la particular función que realizan los bancos, los hace susceptibles de ser abusados por malas prácticas de sus clientes; de ahí la necesidad de mantener actualizados y cumplimentados con

efectividad, los procedimientos de trabajo para mitigar las manifestaciones de sus riesgos inherentes.

Los bancos acuden a entes internacionales en la implementación de buenas prácticas de gestión de riesgos, como es el caso del Comité de Basilea, que funciona en el Banco de Pagos Internacionales (BPI) (Perfil del BPI, 2003), con sede en Suiza, y que constituye un foro de cooperación habitual y consulta en asuntos de supervisión bancaria. Este Comité emite recomendaciones aplicables en la banca internacional promoviendo la regulación, supervisión y gestión de riesgos inherentes a la industria financiera, como son el riesgo de crédito, de liquidez y de mercado.

Por solo mencionar el riesgo de crédito, como el más importante, es fácil entender que un financiamiento entregado a un cliente sin identificarlo correctamente, sin valorar sus posibilidades de devolución o sin verificar la legitimidad del origen y beneficiario final de los fondos promovidos por la operatoria, pone al banco ante un compromiso que puede dañar su gestión y reputación en el mercado. De ahí la práctica común de solicitar garantías para buscar coberturas ante situaciones de esta índole, así como abundar razonablemente en los elementos claves de identificación del cliente y del seguimiento en sus operaciones.

En 1997 el Comité de Basilea emitió su “Declaración sobre la prevención del abuso del sistema bancario con fines de lavado de activos”. En el 2004 emitió las nuevas recomendaciones con un enfoque en el cálculo del capital adecuado a los riesgos asumidos, entendidos como: riesgo de crédito, de mercado, de liquidez y operacionales (Recomendaciones del GAFI, 2012). Conocida como los “Principios básicos para una supervisión bancaria eficaz”, cuando se promulga, la crisis financiera se había gestado. Posteriormente y como parte de las lecciones aprendidas de este extremo, se emiten sucesivas adecuaciones y es promulgada la llamada Basilea III, que promueve, entre otros aspectos, la creación de colchones de liquidez anticíclicos, fortalecer en mayor medida el capital de los bancos y al reforzamiento de las provisiones para enfrentar deudas tóxicas o incobrables.

Mediante un programa extendido a la red bancaria internacional se estableció un cronograma para aplicar las “Recomendaciones de Basilea” en su forma más avanzada, con carácter obligatorio, primero, por los países desarrollados y en los bancos con operaciones interna-

cionales; posteriormente se incorporan otros países adheridos a los estándares, los que generalmente se agrupan en asociaciones regionales conformadas por los bancos centrales y los supervisores bancarios, que velan por la implementación de las mejores prácticas bancarias.

19.3. De los riesgos operacionales

La tendencia internacional muestra el aumento del tráfico de drogas, de armas y de capitales ilícitos, lo que unido al flagelo de la corrupción, ha descollado en algunas naciones hasta convertirse en amenazas para la seguridad y la soberanía. Este comportamiento, junto a la crisis económica mundial, complejiza e influye en el ámbito nacional y condiciona que los estados atiendan su prevención y enfrentamiento.

Hay otros riesgos bancarios, como los operacionales, relacionados con fallas en los sistemas, el abuso de los servicios para realizar operaciones fraudulentas o de lavado de activos y el financiamiento al terrorismo, cuya prevención y enfrentamiento llevan atención permanente.

Se reconoce que el lavado de activos, el tráfico de drogas, de armas y la corrupción amenazan la seguridad y soberanía de las naciones. Organismos internacionales afirman que se estima que el activo lavado anualmente en el mundo, para la segunda década del siglo XXI, equivale entre el 2 % y el 5 % del producto interno bruto mundial, es decir, entre 800 billones y \$ 2 trillones de dólares (UNODC, 2014).

Más recientemente, la filtración de documentos de la Red de Control de Delitos Financieros de Estados Unidos, mostró cómo los bancos más importantes del mundo: HSBC, Barclays, JP Morgan, ING y Deutsche Bank, entre otros, lavaron dinero ilícito a través de sus estructuras; el FACTI Panel reveló que se perdió 1,6 billones de dólares (cerca del 2,7 % del PBI mundial) por el lavado de activos, incluidos los provenientes del narcotráfico y el crimen organizado (FINCEN, 2020).

La prevención y enfrentamiento de los delitos de lavado de activos y de financiamiento al terrorismo, como parte del abuso de los servicios bancarios, se inscriben en resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas a implementar por las partes. En el caso el lavado de activos y la corrupción se inscriben:

- Convención de Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Controladas, Viena, adoptada el 20 de diciembre de 1988.

- Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, Palermo, adoptada el 15 de noviembre de 2000 por la Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción, Mérida, adoptada el 31 de octubre de 2003 por Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (CSNU).

El Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), fue creado en 1989 como ente intergubernamental para fijar estándares y promover la implementación efectiva de medidas legales, reguladoras y operativas para combatir el lavado de activos, el financiamiento al terrorismo y a la proliferación y otras amenazas a la integridad del sistema financiero internacional (GAFI, 2020).

Las obligaciones en este campo, así como en lo relacionado con las Resoluciones del Comité Contra el Terrorismo de la Naciones Unidas forman parte de los más de 240 aspectos que el Grupo de Acción Financiera Internacional, establece y examina a los países miembros de la red, a partir de los estándares internacionales que emite en esta materia, así como en la prevención del financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva.

Las cuarenta Recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional se dirigen a medidas esenciales que los países deben implementar para identificar los riesgos y desarrollar políticas y coordinación interna; luchar contra el lavado de activos, el financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva; aplicar medidas preventivas en el sector financiero y otros sectores designados; establecer poderes y responsabilidades (autoridades de orden público, investigación, supervisión, entre otras); mejorar la transparencia e información sobre el beneficiario final de las personas y estructuras jurídicas; y facilitar la cooperación internacional (GAFI, 2020).

En este escenario, las instituciones financieras y otros sujetos aplican la debida diligencia y reportan a la inteligencia financiera operaciones sospechosas de clientes habituales u ocasionales y se obligan, entre otras actividades, a la conservación de la información y el secreto bancario, al monitoreo de las operaciones en base a riesgos, al registro e identificación de los beneficiarios finales de las personas y estructuras jurídicas, al congelamiento de fondos y al completamiento

de la información en las transferencias electrónicas, que forman parte de los compromisos.

19.4. Políticas nacionales antilavado de activos, contra la financiación del terrorismo y contra la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva

Atendiendo a la recomendación número dos del Grupo de Acción Financiera Internacional, la cual establece que “los países deben contar con políticas nacionales antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo a escala nacional, que tomen en cuenta los riesgos identificados” (GAFI, 2012), los países implementan políticas y toman medidas para su cumplimiento, a través de las instituciones que le compete.

De este modo se busca mejorar la efectividad del sistema políticas nacionales antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo/ contra la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva, con enfoque que consolide la lucha contra estos flagelos en cada país. El dinamismo de estas actividades hace que se evalúen y fortalezcan constantemente las políticas para que se logre robustecer y consolidar las acciones del sistema de prevención internacionalmente.

Tomando en consideración la información obtenida en la Cuarta Ronda de Evaluaciones Mutuas, sobre la situación de los países miembros del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT), en lo que a valoración de riesgos respecta, los respectivos informes acreditan que los países evaluados han desarrollado evaluaciones nacionales de riesgo.

No obstante, los resultados de las calificaciones que se reflejan en estos informes de evaluación mutua, muestran que la mayor parte de los países examinados precisan profundizar en la comprensión de los riesgos de ciertos sectores o actividades, por lo que se requiere continuar trabajando para identificar y evaluar de los riesgos en cuestión.

A estos efectos, el Grupo de Acción Financiera Internacional elaboró una guía que orienta a los países en la tarea de diagnosticar, evaluar y comprender su riesgo a nivel nacional en materia de lavado de activos/financiación del terrorismo (FATF, 2013).

Vinculado a la evaluación nacional de riesgo está la evaluación sectorial de riesgos, que sigue los principios y criterios establecidos para

la evaluación nacional de riesgo, la actividad de evaluación se centra en un ámbito más restringido, tanto desde el punto de vista geográfico (territorio determinado dentro de un país) o material (un sector concreto de actividad económica o profesional).

19.5. Panorama de riesgos

Actualmente la existencia y uso de los criptoactivos forma parte de la transformación de la economía global, referida a la forma de intercambiar bienes y servicios apoyados en innovaciones tecnológicas denominadas como Fintech.

En el contexto de la COVID-19 despegó su uso, aparejado al aumento de los precios en que se cotizan. Algunos economistas internacionales señalan al Bitcoin como un sistema piramidal que entraña peligros como medio de pago y no constituye reserva de valor. No son dinero ni tienen todas las funciones del dinero; son descentralizadas, encriptadas y operan en plataformas internacionales.

Dada las características con que operan las criptomonedas o criptoactivos, en su ecosistema se pueden reproducir figuras delictivas como el lavado de activos y el financiamiento al terrorismo, así como fraudes a los inversores, propiciados por la privacidad intrínseca de la tecnología. Por tal motivo el Grupo de Acción Financiera Internacional, instó a reforzar la gestión de los riesgos de los proveedores de servicios de activos virtuales e incluir su análisis en las estrategias de las instituciones financieras y los países. Convocó a la aplicación de medidas preventivas y de enfrentamiento similares a las que se emplean con las instituciones financieras.

Evaluar el riesgo, establecer normativas y aplicar una política pública son pasos a establecer en este contexto. A la par, los bancos centrales evalúan estrategias para evitar desajustes en la política monetaria originados por la fuga de capitales. Algunos apuestan por la emisión de la moneda digital.

19.6. Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica

El Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica es una organización intergubernamental regional que agrupa a países de América del Sur, Centroamérica, América de Norte y el Caribe para prevenir y combatir el lavado de activos, el financiamiento del terrorismo y el finan-

ciamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (GAFI-LAT, 2021).

XLIV Pleno de Representantes del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica

El 2 de diciembre de 2021 se llevó a cabo la XLIV Reunión del Pleno de Representantes del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica. El evento tuvo su sede presencial en Punta Cana, República Dominicana, contando con delegaciones participando de forma presencial y con asistencia virtual.

Cuarta Ronda de Evaluaciones Mutuas del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica

Se aprobaron los informes de recalificación de Colombia y Cuba, donde se revisaron los avances y cumplimiento con las acciones recomendadas derivadas de los respectivos informes de evaluación mutua, felicitando a las delegaciones a ambos países por los avances y logros en la mejora de sus sistemas de políticas nacionales antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo.

Como parte importante del análisis de contexto, se tuvo en cuenta los resultados a diciembre de 2019 de la Cuarta Ronda de Evaluaciones Mutuas para generar estrategias que coadyuven a los países a mejorar sus calificaciones en los procesos de seguimiento y recalificación, así como que brinden herramientas a los países que serán evaluados en el periodo 2021 a 2025.

Referido a la importancia de aplicar y desarrollar efectivas estrategias en los sistemas antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo Fullin expresó: “Un plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo” (Fullin, 2021).

En este contexto y con una proyección estratégica, el Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica, para el periodo 2021 a 2025 plantea estos objetivos estratégicos:

- Fortalecer los sistemas antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo/contra la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva.

- Mejorar los resultados de evaluaciones mutuas.
- Fortalecer los sistemas de evaluaciones mutuas.
- Generar mediante la capacitación, herramientas que promuevan la efectividad de los sistemas antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo de la región.
- Reforzar el relacionamiento y participación en la red global antilavado de activos/contra la financiación del terrorismo.
- Fortalecer la estructura y mandatos del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT, 2020).

Resumiendo, constituye una actividad sustantiva en las instituciones financieras, lograr una efectiva gestión de los riesgos, en particular de los operacionales, y de ese modo mitigar o eliminar los negativos impactos de hechos delictivos, como son el lavado de activos, el financiamiento al terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva.

Conclusiones

- La captación y colocación de fondos propicia que el banco preste un servicio a favor del desarrollo de la economía, funcionamiento que conlleva a la necesidad de preservar los depósitos captados mediante una adecuada gestión y supervisión de los riesgos inherentes a la banca.
- La experiencia internacional apunta a la necesidad de prever las medidas y normas aplicables en pos de la estabilidad financiera, tales como: prestamista de última instancia, esquema de resolución bancaria y el seguro de depósitos.
- La gestión integral de los riesgos inherentes en las instituciones financieras es parte de los avances definitivos a alcanzar en las instituciones financieras.
- La evaluación de los riesgos sectoriales de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas, debe implementarse mediante una guía metodológica, a la cual se incorpora lo relacionado con el uso de los criptoactivos.
- Dada la proliferación y uso de los criptoactivos a escala global, el establecimiento de una política pública y sus normas complementarias, así como el estudio sistemático de esta actividad es un desafío para el sector financiero.

- Las instituciones financieras deben lograr una efectiva gestión de los riesgos, en particular de los operacionales, y de ese modo mitigar o eliminar los negativos impactos de hechos delictivos.

Bibliografía

ASBA (2019). Programa de Educación Financiera. Disponible en: www.asba-supervisión.org

Banco Central de Cuba (2021). Proyecciones de trabajo del Sistema Bancario y Financiero 2021. Disponible en: <https://www.gob.cu>.

Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2017). Resumen de las reformas de Basilea III. Disponible en: www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm.

Diccionario de Economía El Economista.es. Estabilidad financiera. <https://www.eleconomista.es>

FATF (2013). Guidance: National money laundering and terrorist financing risk assessment”.

FINCEN, Agosto, 2020. <https://www.fincen.gov>

GAFI (2020). Estándares Internacionales sobre el Enfrentamiento al Lavado de Dinero, el Financiamiento al Terrorismo y la Proliferación. Recomendaciones del GAFI,

GAFILAT (2021). PLAN ESTRATÉGICO GAFILAT 2020-2025. Disponible en: <https://gafilat.org/index.php/es/biblioteca-virtual/gafilat/documentos-de-interes-17/publicaciones-web/4115-plan-estrategico-gafilat-2020-2025-version-2021/file>

GAFILAT (2021). Principales conclusiones del XLIV Pleno de Representantes del GAFILAT. Disponible en: <https://www.gafilat.org>

GAFILAT 20 II GTARIF 3 –GAFILAT 14 II COMPRES 1 Guía sobre evaluación sectorial de riesgos de LA/FT. Guía sobre evaluación sectorial de riesgos de LA/FT. 2020.

LAS RECOMENDACIONES DEL GAFI-FATF. 2012. <https://www.fatf-gafi.org>

López Marrero, M. (2021). Conferencia sistema bancario cubano. Perspectivas de desarrollo. Taller sobre la banca y sus perspectivas. Palacio de las Convenciones, 2021, p. 17.

Los riesgos de lavado de activos de financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva. Panorama internacional. Desafíos tecnológicos. Conclusiones.

Martínez, O. La crisis económica global. Colectivo de autores del CIEM. Editorial Ciencias Sociales 2011. Crisis económica y financiera global, interpretaciones e impacto.

Ministerio de Justicia (2018) Gaceta Oficial de la República de Cuba. No. 58 Extraordinaria. Decreto-Ley No. 362, 2018. Artículo 1.2. p. 1172.

Modelo de supervisión (2009) Banco de España. Perfil del BPI, 2003, UNODC, 2014. <https://unodc.org> UNODC. Global Programme against money laundering. El blanqueo de Dinero y la financiación del terrorismo: la respuesta de las Naciones Unidas. <https://www.unodc.org>.



ESTUDIOS SOBRE LA BANCA CUBANA

Francisco Fidel Borrás Atiénzar
(Coordinador)

Abordar cualquier estudio sobre la gestión de los intangibles en Cuba constituye un reto, en particular cuando su campo de actuación se re Las transformaciones del modelo económico y social cubano colocan en el centro de atención preceptos tales como la sostenibilidad y prosperidad de la nación, la eficiencia y eficacia del sistema productivo, el bienestar y equidad social, el uso racional y la protección de los recursos y el medio ambiente, entre otros. Alcanzar estas metas es impensable sin la existencia de un sistema bancario sólido, competente, inclusivo y socialmente responsable, que respalde con flexibilidad y agilidad las transformaciones que acontecen en el panorama económico y social del país.

Estudios sobre la banca cubana es una obra donde académicos de diferentes universidades del país, expertos de las instituciones bancarias y de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) presentan los principales resultados de investigaciones científicas y propuestas de innovación para el fortalecimiento del impacto social de la banca cubana. El enfoque multidisciplinario, el tratamiento sistémico de los temas abordados, el aporte al conocimiento científico y la utilidad práctica para el sistema bancario cubano representan los principales atributos del libro que se presentan al lector.