

C A P Í T U L O 23



pensionTech para salvar a los próximos mil millones de la pobreza en la vejez

Parul Seth Khanna¹
Gautam Bhardwaj²
David Tuesta³
Smeeta Basak⁴

¹Director, pinBox Solutions Pte. Ltd.

²Director, pinBox Solutions Pte. Ltd.

³Presidente de pinBox Solutions, América Latina y el Caribe

⁴Program Director, Gender Initiatives, pinBox Solutions Pte. Ltd.

CONTEXTO Y REFLEXIONES

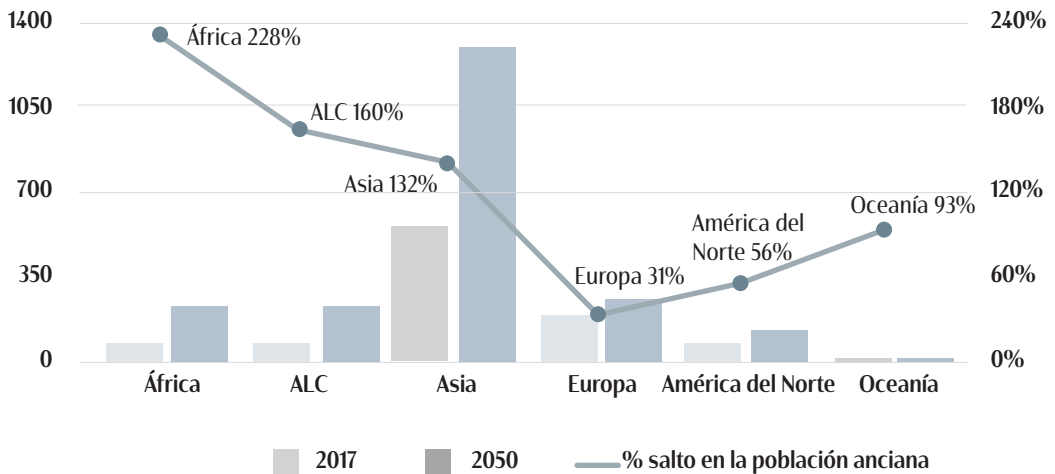
En la mayoría de los países, los acuerdos formales de pensiones fueron diseñados originalmente y restringidos a los empleados asalariados en los sectores público y privado. Esto deja fuera a aproximadamente 1.800 millones de personas no asalariadas que trabajan por cuenta propia, como agricultores, pequeños comerciantes, mujeres, jornaleros, migrantes extranjeros, vendedores ambulantes, pescadores, trabajadores por contrato, trabajadores temporales y de plataformas, ayuda doméstica y trabajadores manuales en pequeñas y microempresas.

Esta gigantesca brecha en la cobertura de las pensiones, junto con el aumento de la esperanza de vida y el colapso de las estructuras tradicionales de apoyo familiar conjunto, ha llevado al mundo al borde de una crisis de pobreza en la vejez. Los países en desarrollo con mercados laborales predominantemente informales enfrentarán consecuencias particularmente graves, con entre la mitad y el 95 por ciento de sus trabajadores excluidos de los acuerdos formales de pensiones.

Según el Banco Mundial, los países en desarrollo también están envejeciendo antes de hacerse ricos, y con niveles de ingresos mucho más bajos que la mayoría de los países de la OCDE. Según el Banco, la transición hacia sociedades más envejecidas está tomando solo de 20 a 25 años, en comparación con 50 a 100 años para los países ricos actualmente más viejos. Por ejemplo, aunque África es el continente más joven en la actualidad, la ONU proyecta que África experimentará el crecimiento más rápido en su población de ancianos, pasando de 69 millones en 2017 a la friolera de 226 millones para 2050.

Gráfico 23.1

Proyecciones de las Naciones Unidas sobre la distribución y el crecimiento de los ancianos



FUENTE: United Nations, World Population Ageing (revisado, 2017)

Según las Naciones Unidas, casi 1.700 millones de los aproximadamente 2.100 millones de ancianos proyectados en el mundo para 2050 vivirán en economías en desarrollo de Asia, África y América Latina. Si se permite que persista la actual brecha de cobertura de pensiones, más del 75 por ciento de estos futuros ancianos en los países en desarrollo enfrentarán la sombría perspectiva de vivir en la pobreza extrema durante más de dos décadas una vez que sean demasiado viejos para trabajar. En ese momento, una pensión social financiada con impuestos de incluso US \$ 2 por día para estos futuros ancianos podría costar el asombroso importe de mil millones de dólares al año. Para la mayoría de estos trabajadores no asalariados, e igualmente para los gobiernos interesados, una cuestión vital será la gestión del riesgo de longevidad con el cese de los ingresos en la vejez.

Las transferencias fiscales para apoyar a los futuros ancianos indigentes obligarán a los países a desviar fondos de otras áreas críticas como infraestructura, salud y educación. Las

transferencias sociales intergeneracionales para apoyar a los padres y abuelos ancianos comprometerán el consumo y los gastos de los hogares en la educación de los niños y otras necesidades familiares. Sin una respuesta política, regulatoria y empresarial urgente y eficaz a la exclusión de las pensiones, la pobreza entre las personas mayores pronto se convertirá en la causa dominante del aumento de la pobreza mundial.

Esta inminente crisis de pobreza en la vejez es similar al cambio climático. Ambos son problemas globales que tienen el potencial de impactar significativamente a las generaciones futuras. Ambos son problemas lentos y complejos que requieren un pensamiento a largo plazo e intervenciones urgentes. Además, son temas interconectados que tienen un impacto significativo en la estabilidad económica, el bienestar social y la sostenibilidad ambiental. Ambos temas requieren la acción colectiva de gobiernos, individuos e instituciones de todo el mundo para crear soluciones sostenibles. En última instancia, evitar el cambio climático y la pobreza en la vejez requerirá un compromiso con la planificación proactiva, la colaboración y la implementación de políticas y prácticas efectivas para garantizar una jubilación segura y digna para todos.

A medida que el mundo lucha por evitar la inminente crisis de pobreza en la vejez, es crucial que las partes interesadas encuentren formas innovadoras de garantizar la seguridad financiera para todos en la vejez. La única opción de política sostenible es que los países en desarrollo creen mecanismos inclusivos que alienten y permitan a los jóvenes trabajadores del sector informal reservar voluntariamente una parte de sus ingresos para su vejez. En este proceso, las naciones en desarrollo deben tratar de aprovechar los avances en identificación digital, tecnología y economía conductual, y aprovechar el ecosistema de inclusión financiera digital existente para hacer que el ahorro para la vejez sea simple, fácil y asequible

para todos, en todas partes.

Si incluso una cuarta parte de los trabajadores actualmente excluidos comenzaran a ahorrar un dólar al día para su jubilación, podrían generar colectivamente aproximadamente USD15 mil millones en nuevos ahorros a largo plazo en la próxima década. Esto, a su vez, podría tener un impacto multigeneracional en toda la población. Una gran reserva de ahorro interno a largo plazo podría contribuir al crecimiento económico, el desarrollo de infraestructura y el empleo en las economías en desarrollo. Si estos ahorros para la jubilación se invierten en negocios respetuosos con el clima y que cumplan con los criterios ESG, también podrían tener consecuencias de gran alcance en nuestra batalla en curso contra el cambio climático.

No es sorprendente, entonces, que varios países de Asia, África y América Latina estén contemplando o implementando activamente nuevos programas de micropensiones basados en contribuciones destinados a lograr una protección social de base amplia para su fuerza laboral informal. Con el tiempo, y si el marco de micropensiones se basa en la buena gobernanza y principios sólidos, estos esfuerzos podrían ayudar a reducir las presiones presupuestarias futuras al aumentar la auto provisión, contribuir al crecimiento económico al aumentar el ahorro agregado a largo plazo y proporcionar mayor profundidad y liquidez a los mercados de capitales.

Hoy en día, debería ser factible que los países en desarrollo aprovechen los enormes conocimientos y experiencias que han evolucionado en los países más avanzados en la esfera del diseño, la gobernanza y la aplicación de los sistemas de pensiones. Sin embargo, las experiencias de estos últimos no siempre son fáciles de aplicar directamente a las economías que se encuentran rezagadas.. Por ejemplo, a diferencia de los países de la OCDE, muchas naciones de Asia, África y América Latina tienen mercados laborales predominantemente informales

y una gran fuerza laboral joven con ingresos modestos e intermitentes. Además, la mayoría de los países tienen un bajo acceso y utilización de la banca y las finanzas formales, una modesta educación financiera, un impacto potencial limitado de los incentivos fiscales en la cobertura voluntaria y restricciones administrativas para forzar la participación y el ahorro sostenido para la jubilación de las personas durante varias décadas. Estos desafíos únicos han llevado a muchas naciones en desarrollo a invertir en la construcción de estrategias innovadoras de inclusión financiera impulsadas por la tecnología, muchas de las cuales podrían de hecho proporcionar lecciones para las economías de la OCDE que están dispuestas a reducir costos, mejorar la eficiencia y prepararse para una futura reducción en los altos niveles de formalidad que están experimentando.

Es importante destacar que, aunque ciertamente hay diferencias entre las economías en desarrollo, también hay muchas similitudes en términos de demografía, ingresos, fortaleza económica, mercados laborales, historia, cultura, estructuras legales y políticas, y gobernanza. Por lo tanto, las lecciones del éxito y del fracaso en la política de micropensiones y el diseño e implementación de sistemas pueden ser muy transferibles de un país en desarrollo a otro dentro de Asia, África y América Latina. Por ejemplo, Bangladesh o Indonesia podrían beneficiarse enormemente del estudio de los textos de la legislación sobre pensiones en la India. Del mismo modo, Nigeria o Zambia podrían adoptar algunas de las ideas y estrategias de Ruanda para diseñar, construir y desplegar su plan digital de micropensiones.

Los estudios de viabilidad en profundidad realizados por pinBox en una docena de países de Asia y África sugieren claramente que ya existe una gran demanda latente, junto con el ecosistema financiero digital necesario para la inclusión integral de pensiones y seguros, en la mayoría de las economías emergentes. Sin embargo, todavía no es fácil para la mayoría de las personas

ahorrar para su vejez o gestionar los riesgos de su ciclo de vida.

En este capítulo, discutimos algunas de las limitaciones del lado de la oferta que generalmente impiden que las economías en desarrollo amplíen la cobertura de pensiones a los trabajadores no asalariados. También examinamos algunas barreras del lado de la demanda que impiden que los trabajadores del sector informal ahorren voluntariamente para su vejez. La tercera sección describe el modelo digital de micropensiones de la pensionTech pinBox, utilizando ejemplos de India, Ruanda y Kenia, para ilustrar cómo las naciones de África, Asia y América Latina pueden impulsar una inclusión de pensiones más integral.

LOS COMPONENTES BÁSICOS PARA LA INCLUSIÓN DE LAS PENSIONES YA EXISTEN

Desde 2016, pinBox ha trabajado estrechamente con varios gobiernos, reguladores y agencias de desarrollo en Asia y África para realizar estudios de viabilidad de micropensiones en profundidad. Nuestra investigación sugiere claramente que la mayoría de las economías en desarrollo ya han establecido las bases y los componentes básicos necesarios para la inclusión integral de las pensiones.

La mayoría de los países ya cuentan con un regulador dedicado al sector de las pensiones, un entorno jurídico y reglamentario propicio y un firme compromiso político para ampliar la cobertura de las pensiones a los trabajadores informales.

Además, la mayoría de los países ya tienen fondos de pensiones y aseguradoras bien regulados, todos ansiosos por ampliar su base de clientes. Los bancos centrales, las instituciones financieras y las agencias de ayuda han apoyado colectivamente a establecer un ecosistema de inclusión financiera digital sólido y en rápida expansión y una infraestructura de pagos móviles⁵ que hoy pueden permitir la transferencia segura y de bajo costo de microahorros a los administradores de activos regulados.

⁵Se estimó que para 2021, había alrededor de 1.200 millones de personas con cuentas de pago digitales en Asia, África y América Latina combinadas. Se espera que este número crezca rápidamente en los próximos años a medida que los servicios financieros digitales estén más ampliamente disponibles y accesibles en estas regiones.

Gráfico 23.2

Proyecciones de las Naciones Unidas sobre la distribución y el crecimiento de los ancianos



Según el Banco Mundial, a partir de 2020, al menos 49 países, muchos de los cuales se encuentran en Asia, África y América Latina, ya habrían implementado sistemas de identificación nacionales digitales que son un habilitador clave de la inclusión financiera y de pensiones digitales, ya que pueden facilitar los procesos electrónicos de Conozca a Su Cliente (eKYC, siglas del término en inglés), lo que facilita a las personas comunes abrir cuentas de pago digitales y acceder digitalmente a una gama de servicios microfinancieros.

Además, la mayoría de los países en desarrollo ya tienen una capacidad nacional de divulgación y prestación de servicios a través de instituciones microfinancieras confiables y comprometidas, agentes bancarios, cooperativas agrícolas, plataformas de ventas concertadas, ONG y organizaciones comunitarias. Los países pueden aprovechar este alcance para proporcionar educación y conocimientos financieros, agregar la demanda minorista de productos de pensiones y seguros de bajo costo, y entregar recordatorios para impulsar contribuciones regulares y óptimas.

Aunque el ecosistema del lado de la oferta, junto con una gran demanda latente de pensiones y seguros entre los trabajadores del sector informal, en su mayoría jóvenes, que están dispuestos y son capaces de ahorrar, claramente ya existe, a la mayoría de las personas les resulta muy difícil activar una cuenta de pensiones o gestionar eficientemente los riesgos de su ciclo de vida. Para cerrar efectivamente la brecha de cobertura de pensiones, los países deberán abordar simultáneamente una variedad de barreras del lado de la oferta, así como las limitaciones del lado de la demanda que impiden que la gente común logre una jubilación segura y digna.

IMPEDIMENTOS DE LA OFERTA

A lo largo de los años, hemos observado varias barreras del lado de la oferta para lograr la cobertura de pensiones entre los trabajadores del sector informal de bajos ingresos, algunas de las cuales se resumen aquí. Superar estos obstáculos requerirá una estrategia múltiple que involucre a reguladores, proveedores de pensiones y seguros, agencias de ayuda y gobiernos.

a. Plataformas heredadas: Los sistemas de pensiones en la mayoría de los países de África, Asia y América Latina se construyeron originalmente para administrar los ahorros obligatorios para la jubilación de los empleados asalariados en los sectores público y privado. Estos sistemas y procesos a menudo funcionan con tecnología obsoleta que puede no ser capaz de administrar y entregar micropensiones voluntarias a los trabajadores autónomos con ingresos modestos y contribuciones esporádicas. Por lo tanto, los países en desarrollo requieren una plataforma especializada de pensionTech que esté específicamente diseñada y sea competente para administrar y ofrecer un programa de micropensiones de cuentas definidas basado en cuentas de jubilación portátiles e individuales.

Sin embargo, construir una plataforma patentada de administración y entrega de micropensiones desde cero puede ser enormemente costoso (en términos de costos de capital y errores en el diseño) y llevar mucho tiempo. Por ejemplo, una nación africana ha gastado casi 30 millones de dólares y varios años en tratar de construir una plataforma de micropensiones con un éxito limitado. Las consultas con las principales partes interesadas sugieren fuertemente la necesidad de una plataforma pensionTech personalizada, pero lista para implementar, que sea capaz de administrar y ofrecer soluciones voluntarias de micropensiones y seguros directamente a los ciudadanos de bajos ingresos.

b. Ecosistema fragmentado de inclusión financiera: Aunque ya existe el ecosistema y la infraestructura de finanzas digitales subyacentes con identificaciones nacionales digitales, pagos móviles, alcance nacional de terceros y fondos de pensiones y aseguradoras bien regulados, este ecosistema generalmente está fragmentado y no se une automáticamente para permitir a los ciudadanos ahorrar para la vejez.

En esta situación, la plataforma digital de micropensiones debe ser capaz de utilizar API seguras para integrar y aprovechar el ecosistema y la infraestructura de finanzas digitales existentes para la inclusión de micropensiones. Este enfoque puede ayudar a minimizar los costes de puesta en marcha y funcionamiento y también inspirar una mayor confianza pública, ya que los ciudadanos interactuarían con el sistema de pensiones a través de entidades estables, bien conocidas y de confianza.

c. Modelos de ventas de finanzas favorables a los ricos: Los fondos de pensiones y las aseguradoras tradicionalmente dependen de incentivos fiscales o agentes para impulsar las ventas de productos y la demanda minorista agregada. Sin embargo, como la mayoría de los hogares de bajos ingresos pueden no estar en el tramo de ingresos imponibles,

las exenciones fiscales son una herramienta ineficaz para ampliar la cobertura de pensiones entre los trabajadores del sector informal. Además, las comisiones de ventas en productos de micropensiones y microseguros no son atractivas para los agentes y asesores que, naturalmente, se centran en las personas de mayores ingresos con grandes ingresos disponibles. Por lo tanto, un modelo de ventas basado en incentivos fiscales o agentes restringe el acceso, especialmente para los ciudadanos de bajos ingresos y aquellos que residen en ubicaciones rurales remotas.

En este contexto, debería ser factible para los países en desarrollo desplegar un sistema de micropensiones totalmente digital con una interfaz de teléfono móvil simple y fácil para democratizar el acceso a soluciones asequibles de jubilación y seguros. Esto ayudará a los países a proporcionar instantáneamente un acceso fácil y universal sin depender de intermediarios costosos. El alcance existente de entidades de campo de confianza, como las IMF, las ONG, empleadores de plataformas y las cooperativas de mujeres y agrícolas, también podría aprovecharse para brindar educación financiera y ayudar a agregar la demanda minorista de productos de pensiones y seguros de bajo costo, especialmente entre sus propios clientes, empleados y miembros, la mayoría de los cuales probablemente sean mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia.

d. Fricción: La mayoría de los productos de pensiones y seguros tienen características y procesos complicados y pueden requerir pagos regulares y comprometidos previamente, a menudo combinados con sanciones por contribuciones de pensión perdidas o primas de seguro. Por ejemplo, el Sistema Nacional de Pensiones de la India requiere una contribución mínima de INR 500 por transacción, lo que tiende a desplazar a los trabajadores más vulnerables y de bajos

ingresos, y especialmente a aquellos que obtienen ingresos diarios modestos. Los productos tradicionales de pensiones y seguros están claramente diseñados para personas con altos ingresos y conocimientos financieros, y de fácil acceso a agentes o asesores financieros. En su forma actual, estos productos claramente no son adecuados para la mayoría de los trabajadores del sector informal con bajos conocimientos financieros e ingresos modestos, irregulares (y a menudo diarios o estacionales). El engorroso KYC y los complicados procesos basados en papel inhiben aún más la participación voluntaria, reducen la confianza pública y aumentan los costos para los trabajadores informales de bajos ingresos.

Lograr ahorros de jubilación voluntaria a gran escala por parte de los trabajadores informales requiere características y reglas simples del producto, combinadas con procesos fáciles de KYC y activación de cuentas. Esto, a su vez, requeriría un uso innovador de la tecnología para un acceso conveniente, seguro y asequible por parte de ciudadanos con bajos ingresos irregulares y experiencia previa limitada con financiamiento formal. Los gobiernos y los proveedores de pensiones tendrían que centrarse específicamente en una buena gobernanza y en lograr altos rendimientos reales junto con bajas tarifas y cargos para optimizar los resultados de jubilación para los suscriptores con capacidades de ahorro modestas.

e. Sistemas de micropensiones independientes: Algunos países han permitido que los fondos de pensiones que ya gestionan planes de pensiones ocupacionales obligatorios también ofrezcan productos voluntarios de micropensiones a los trabajadores del sector informal. En esta situación, cada fondo de pensiones debe establecer su propia capacidad de administración, gobernanza y distribución. Dado que las plataformas tecnológicas existentes desplegadas para las pensiones ocupacionales a menudo no están

equipadas para hacer frente a las contribuciones voluntarias intermitentes de los individuos, estos fondos de pensiones integrados verticalmente se ven obligados a realizar grandes inversiones iniciales en la construcción de plataformas de micropensiones patentadas y dedicar los recursos adecuados a la sensibilización genérica, la publicidad y la educación financiera. Esto aumenta sus costos de capital, gastos generales fijos y gastos operativos, y hace que el negocio de micropensiones sea difícil de escalar y mantener, especialmente durante los primeros años de operaciones. Aunque se espera que cada proveedor independiente de micropensiones opere de acuerdo con regulaciones y pautas uniformes, los suscriptores de diferentes fondos de pensiones a menudo pueden enfrentar reglas de productos, calidad de servicio y resultados de jubilación muy diferentes y no uniformes. Un marco descentralizado de micropensiones que implique a un gran número de proveedores independientes de micropensiones también impone una importante carga de supervisión y ejecución al regulador.

Algunos países, como Ruanda y la India, han abordado con éxito estos desafíos mediante el despliegue de una plataforma central de administración y prestación de micropensiones, y un marco compartido de gobernanza y ejecución, lo que ha dado lugar a una reducción considerable de los costos y cargos, y a altos resultados de cobertura voluntaria. Por ejemplo, dentro de los cuatro años posteriores a su lanzamiento, el plan de micropensiones EjoHeza de Ruanda, que pinBox diseñó y ayudó a construir y lanzar, ha logrado casi 3 millones de suscriptores voluntarios (la mitad de los cuales son mujeres). De ellos, 2,4 millones de suscriptores están ahorrando regularmente y han generado colectivamente más de RwF 50 mil millones en nuevos ahorros a largo plazo. India, que lanzó su Sistema Nacional de Pensiones (NPS) para funcionarios públicos en 2004, y extendió el mismo plan de forma

voluntaria a todos los demás ciudadanos en 2009, ha logrado aproximadamente 20 millones de suscriptores y un AUM de más de USD110 mil millones.

Un programa de micropensiones digitales administrado centralmente y vinculado a la identificación nacional reduce drásticamente los costos operativos y de capital para los patrocinadores y administradores de fondos y, por lo tanto, ayuda a reducir las tarifas y los cargos para los suscriptores de bajos ingresos. La administración central también permite una movilidad laboral fluida entre empleos y ubicaciones, al tiempo que permite a los gobiernos ofrecer directamente incentivos fiscales específicos, como co-contribuciones equivalentes, para alentar la participación voluntaria a gran escala, contribuciones sostenidas y mejores resultados de jubilación sin ningún riesgo o fuga.

BARRERAS DEL LADO DE LA DEMANDA

Los esfuerzos de inclusión de las pensiones que dependen en gran medida del ahorro voluntario y la autoayuda de millones de trabajadores del sector informal a menudo pueden lograr resultados de cobertura y/o persistencia subóptimos debido a una serie de factores del lado de la demanda.

Por ejemplo, un programa de micropensiones tendría que abordar adecuadamente las necesidades únicas de las personas en una amplia variedad de ocupaciones, que van desde agricultores, trabajadores temporales, pequeños comerciantes y obreros, hasta vendedores ambulantes, profesionales autónomos, ayuda doméstica y trabajadores migrantes en el extranjero. Las personas en ocupaciones tan diversas pueden tener a menudo ingresos, flujos de efectivo, capacidades financieras y necesidades de jubilación muy diferentes. Los programas de micropensiones también tendrían que tener en cuenta limitaciones adicionales, como los modestos ingresos intermitentes o estacionales, la

frecuente migración laboral y geográfica, la limitada experiencia y comodidad con las instituciones financieras oficiales y la escasa educación financiera. Además, para la mayoría de los trabajadores del sector informal, términos como “pensión” y “jubilación” pueden no resonar fácilmente, y la cobertura voluntaria del mercado masivo puede requerir inversiones significativas en promociones genéricas y conciencia pública.

Esta sección describe algunos desafíos que generalmente impiden que las personas que trabajan por cuenta propia de bajos ingresos ahorren voluntariamente o ahorren lo suficiente para su vejez.

a. Consideraciones de liquidez: La penetración del seguro en la mayoría de los países en desarrollo es inferior al 2%. La baja aceptación de seguros minoristas plantea importantes desafíos para el éxito de los programas voluntarios de micropensiones.

Los hogares sin seguro o con seguro insuficiente con frecuencia se ven obligados a utilizar los ahorros pasados para cubrir el costo total de cualquier evento adverso (y a menudo asegurable) del ciclo de vida, como un shock de salud, accidente, muerte o una pérdida de cosechas que puede causar una interrupción repentina de los ingresos o un aumento del gasto. Usar ahorros para pagar el costo total de los riesgos imprevisibles del ciclo de vida no solo es extremadamente costoso, sino que también elimina continuamente los ahorros pasados.

Cuando los ahorros pasados son insuficientes para cubrir el costo total de un riesgo de ciclo de vida, las personas se ven obligadas a pedir dinero prestado a tasas de interés punitivas. Como resultado, cualquier ingreso excedente futuro se hipoteca a favor del reembolso de los préstamos de emergencia pendientes, lo que deprime aún más la capacidad ya limitada de los suscriptores de bajos ingresos para ahorrar para sus necesidades de consumo de vejez.

El uso de ahorros o préstamos de emergencia para la gestión

de riesgos también produce una alta prima de liquidez y hace que la perspectiva de una opción de ahorro para la jubilación ilíquida a largo plazo sea poco atractiva. De hecho, incluso si una persona se había comprometido previamente a ahorrar para la vejez, puede verse obligada a exigir con frecuencia el acceso prematuro a sus ahorros de jubilación para emergencias, o detener futuras contribuciones, frustrando así el propósito central del programa de pensiones. No es sorprendente que la mayoría de los hogares de bajos ingresos prefieran mantener una parte importante de sus ingresos excedentes en efectivo u otros acuerdos de ahorro líquidos e informales.

En este contexto, puede ser prudente equiparar las micropensiones con beneficios de microseguros grupales de bajo costo. Esto permitiría a los hogares utilizar seguros (en lugar de ahorros y/o créditos) para la gestión de riesgos y también reduciría significativamente los niveles generales de vulnerabilidad. Este enfoque también podría aumentar las capacidades de ahorro (incluso sin ningún aumento en los ingresos), ayudar a los trabajadores de bajos ingresos a evitar una trampa de deuda y hacer que la idea de una opción de ahorro para la jubilación ilíquida sea más aceptable.

b. Limitaciones de asequibilidad: La mayoría de los instrumentos de pensiones, seguros y ahorro exigen grandes contribuciones previamente comprometidas. Esto hace que ahorrar para la vejez y otras necesidades sea inasequible, especialmente para las personas con ingresos modestos diarios, estacionales o irregulares, y desplaza a la mayoría de los trabajadores informales más vulnerables. Por ejemplo, un conductor de Uber en la India que gana USD500 al mes podría ahorrar USD50 al mes para la vejez. Sin embargo, rara vez tiene USD50 en un día determinado. Es mucho más fácil para ella transferir USD2 por día a su cuenta de pensión. Un

plan flexible de micropensiones que permita a los trabajadores informales ahorrar en línea con sus propios flujos de ingresos podría hacer que los ahorros para la jubilación sean asequibles e inclusivos.

c. Miopía y déficit de confianza: Los estudios del lado de la demanda realizados por pinBox en varios países indican claramente que la mayoría de las personas del sector informal tienen una experiencia insignificante con las finanzas formales y bajos niveles de confianza en los principales fondos de pensiones y aseguradoras. Además, conceptos como la jubilación o las pensiones no resuenan fácilmente con las personas que trabajan por cuenta propia. Motivar la participación voluntaria y los ahorros regulares y óptimos para la jubilación puede ser especialmente difícil para las economías en desarrollo que tienen una fuerza laboral predominantemente joven, ya que la jubilación parecerá demasiado distante para la mayoría de las personas. Abordar eficazmente los desafíos de la miopía, el bajo conocimiento y la confianza pública a menudo puede requerir un enfoque múltiple.

Como la conciencia sobre las pensiones y la alfabetización sobre la jubilación son similares a un “bien público”, las partes interesadas del sector privado por sí solas no tendrán suficientes incentivos ni presupuestos para lograr un cambio de comportamiento significativo a escala. En esta situación, los reguladores, los fondos de pensiones, las partes interesadas en la inclusión financiera y las IFD deberían contribuir colectivamente a para desarrollar esfuerzos en favor de la educación financiera para la jubilación. Con recursos suficientes se podría desarrollar herramientas simples y estandarizadas de comunicación, capacitación y educación financiera, y para lanzar una campaña específica de promoción, publicidad y alfabetización sobre la jubilación para popularizar el programa digital de micropensiones y reiterar la

importancia de una vejez segura y digna.

En este proceso, las partes interesadas en micropensiones también deben asociarse activamente con organizaciones comunitarias de confianza, como cooperativas, ONG, instituciones microfinancieras (IMF), empresas de personal de plataformas y asociaciones de trabajadores para la entrega de educación financiera en persona, así como para alentar y ayudar a sus clientes y miembros a comenzar a ahorrar para su vejez. Las agencias a nivel de campo con las que los ciudadanos interactúan regularmente y en las que confían pueden desempeñar un papel crucial para proporcionar una “cara” creíble para el programa de micropensiones y ayudar a cultivar una mayor confianza pública tanto en los productos como en los proveedores de productos.

Igualmente importante, la plataforma de micropensiones debe proporcionar un mecanismo simple, transparente y efectivo de presentación y resolución de quejas con escalamiento automatizado de quejas no resueltas. Esto mitigará el riesgo de fraude o malas prácticas, y aumentará aún más la confianza pública.

Las cuentas de pensiones individuales administradas centralmente y vinculadas a la identificación nacional también permitirán a los gobiernos ofrecer incentivos fiscales específicos (del tipo proporcionado por los gobiernos de Ruanda y la India) a los suscriptores de micropensiones sin el riesgo habitual de fugas. Si estos incentivos se diseñan bien y se entregan de manera transparente, podrían motivar a los trabajadores aún más jóvenes a establecer voluntariamente cuentas de micropensiones, alentar contribuciones persistentes y óptimas y complementar sus modestos ahorros.

d. Heterogeneidad: El sector informal en las economías en desarrollo es extremadamente heterogéneo en términos de ocupaciones, demografía e ingresos. Un desafío importante

para un sistema de micropensiones a nivel nacional dirigido a los trabajadores del sector informal es ayudar a las personas de diferentes ámbitos de la vida a relacionarse fácilmente con la propuesta de pensiones. Una estrategia útil en este caso es desarrollar herramientas de marketing y comunicación segmentadas, demográficas, ocupacionales o basadas en canales. Por lo tanto, una campaña de comunicación que promueva “pensiones para maestros” o “seguridad social para trabajadores migrantes” o “soluciones de jubilación para trabajadores temporales” puede resonar más fácilmente con los trabajadores en ocupaciones específicas. Paralelamente, permitir que cada persona ahorre según su propia capacidad y flujos de ingresos puede ayudar a personalizar incluso un plan de micropensiones estándar para cada ciudadano individual.

Para ciertas ocupaciones dominantes o categorías ocupacionales distintas, puede ser conveniente personalizar aún más las estrategias de acceso y entrega. Por ejemplo, la plataforma pinBox “gift-a-pension” para trabajadores domésticos desagregados alienta y permite a los hogares de ingresos medios y medios-altos establecer una cuenta de micropensiones para su ayuda a domicilio y co-contribuir a sus ahorros de jubilación a lo largo del tiempo. Del mismo modo, es factible “integrar” una solución digital de micropensiones en las aplicaciones de las empresas de personal de la plataformas para permitir que sus trabajadores configuren y administren sus cuentas de micropensiones utilizando la aplicación que ya usan todos los días.

e. Analfabetismo digital: La adopción en el mercado masivo de una solución digital de micropensiones generalmente requerirá grandes inversiones iniciales en alfabetización digital, junto con intensos esfuerzos publicitarios para motivar a millones de trabajadores del sector informal a descargar, aprender y usar voluntariamente una nueva aplicación móvil. Esto puede

ser un desafío dado que los programas de micropensiones generalmente se dirigen a una fuerza laboral con diversos niveles de acceso digital y alfabetización.

Los países pueden eludir grandes inversiones en alfabetización digital o en la promoción de nuevas aplicaciones simplemente aprovechando plataformas digitales abiertas seguras como WhatsApp o USSD (para personas con teléfonos básicos y aquellos en ubicaciones rurales remotas con ancho de banda limitado) para entregar directamente un producto de micropensiones digitales. Los ciudadanos deberían poder usar sus teléfonos móviles, y una interfaz familiar de WhatsApp o USSD, para activar una cuenta digital de micropensiones en cuestión de minutos y sin formalidades KYC elaboradas, y usar la misma interfaz para acceder a la información y los estados de cuenta de la cuenta, independientemente de dónde vivan o trabajen a lo largo del tiempo. Esto puede hacer que una solución de micropensiones sea accesible universalmente sin construir una nueva infraestructura de distribución o entrega. Esto también puede ayudar a optimizar la adopción al hacer que ahorrar para la vejez sea tan fácil y simple como enviar un mensaje.

f. Cuestiones de género: A nivel mundial, las mujeres son relativamente más vulnerables a la pobreza en la vejez que los hombres por diversas razones. Con una esperanza de vida relativamente más alta, las mujeres pasarán más años viviendo solas en la vejez, enfrentarán mayores gastos en salud y, por lo tanto, necesitarán acumulaciones de jubilación mucho mayores que los hombres. Sin embargo, es posible que la mayoría de las mujeres no puedan acumular suficientes ahorros para su vejez, ya que tienen una probabilidad desproporcionadamente mayor de tener un empleo informal, generalmente ganan menos que los hombres en ocupaciones similares y enfrentan frecuentes interrupciones del trabajo

y los ingresos debido al parto y otras responsabilidades familiares. Las mujeres también están más excluidas financiera y digitalmente y, por lo tanto, tienden a ahorrar en efectivo o en instrumentos informales, lo que hace que el valor real de sus ahorros se agote con la inflación. Por lo tanto, es poco probable que un sistema de pensiones basado en contribuciones individuales beneficie por igual a las mujeres.

En este sentido, los gobiernos y las partes interesadas del sector de las pensiones deben centrarse activamente en el diseño de herramientas de comunicación, productos, estrategias de divulgación y procesos que faciliten a las mujeres ahorrar para la jubilación. Esto puede incluir incentivos especiales para las mujeres y colaboraciones con ONG y otras partes interesadas comprometidas con los medios de vida y el empoderamiento de las mujeres.

Dado que tanto la propiedad como el uso de dispositivos móviles entre las mujeres suelen ser menores, debería ser factible que el personal sobre el terreno de asociados y agregadores de divulgación de confianza utilice sus propios teléfonos móviles para ayudar a las mujeres que trabajan por cuenta propia a activar y administrar sus cuentas individuales de micropensiones sin comprometer la privacidad o seguridad de los datos.

EL MODELO DIGITAL DE MICROPENSIONES PINBOX

pinBox es una tecnología social de pensiones con sede en Singapur e India comprometida exclusivamente a expandir la cobertura de pensiones a mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia. Entre 2016 y 2019, desarrollamos una plataforma de micropensiones empresariales y un modelo digital innovador y no lineal para ampliar la cobertura de pensiones a los trabajadores no asalariados del sector informal. Curiosamente, esta plataforma pensionTech certificada ISO27001 e ISO9001 de marca blanca

fue conceptualizada, diseñada y construida por un equipo de expertos en pensiones con múltiples décadas de experiencia en mercados emergentes.

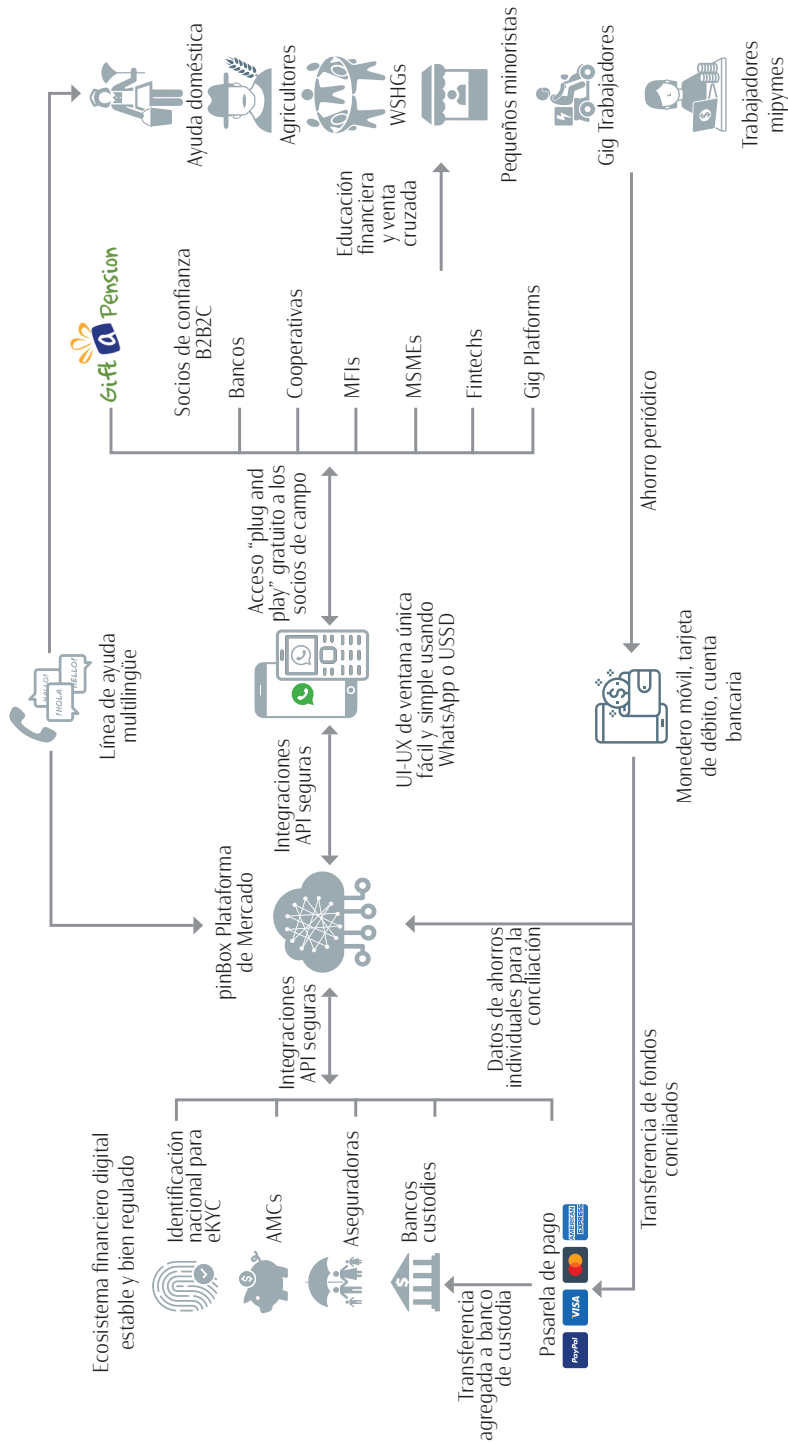
La plataforma y el modelo pinBox pensionTech se desarrollaron en parte sobre la base de la experiencia pasada de nuestro equipo ayudando al gobierno indio a diseñar y lanzar el Sistema Nacional de Pensiones (1998-2010), entregando micropensiones a 3 millones de mujeres y jóvenes autónomos en India (2008-2015), y ayudando al gobierno de Ruanda a diseñar, construir y lanzar el primer programa de micropensiones digitales patrocinado por el gobierno (2016-18). Hemos validado y refinado aún más nuestro modelo pensionTech a través de varios estudios de viabilidad extensos y nuevos despliegues en Asia y África.

La grafica 23.3 a continuación presenta la arquitectura institucional y de procesos con una administración central, gobernanza y marco de entrega para un mercado digital de micropensiones.

El modelo pinBox y las consideraciones de diseño de pensionTech se encapsulan en el Cuadro 23.1. A continuación, también se describe en la Gráfica 23.3 brevemente los principios, la justificación y los componentes de nuestra plataforma pensionTech y el modelo de prestación de servicios probados en el campo, que hoy puede ser adoptado por cualquier país en desarrollo para ofrecer una opción de ahorro para la jubilación voluntaria y/u obligatoria tanto para el sector informal como para los trabajadores asalariados.

Gráfico 23.3

Arquitectura del mercado de microPension digital omnicanal y multiproducto



CUADRO 23.1
Modelo pinBox y consideraciones de diseño de pensionTech

CATEGORÍA DE PARTES INTERESADAS	¿CUÁL ES EL PROBLEMA?
 Gobiernos y reguladores en Asia, África y ALC deseosos de ampliar la cobertura de pensiones a los trabajadores informales.	Falta experiencia y tecnología de pensiones para proporcionar un acceso universal fácil y seguro a soluciones reguladas de pensiones y seguros, especialmente para mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia.
 Administradoras de planes obligatorios, nacionales de pensión y FP para trabajadores asalariados entregados a través de los empleadores.	Uso de TI y procesos heredados para la administración/entrega de pensiones. No se puede llegar a las MIPYMES ni a los trabajadores informales. Alto costo de capital de construir nueva PensionTech patentada desde cero.
 Fondos de pensiones, administradoras de portafolio y aseguradoras que buscan construir un modelo de negocio sostenible para pensiones y seguros de bajo coste entre los segmentos de ingresos medios y bajos.	Los modelos de ventas actuales (agentes + exenciones fiscales) no funcionan para los segmentos LMI. Alto costo de tratar con millones de clientes y transacciones pequeñas.
 Agregadores (bancos, IMF, cooperativas, fintechs, operadores móviles, plataformas de conciertos) que ya llegan a más de mil millones de mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia.	Enfrentan una alta rotación de clientes/empleados. Interesado en la venta cruzada de pensiones. Pero no desea desarrollar una nueva capacidad de TI o atender a clientes/empleados más allá de la tenencia de sus relaciones.
 Más de mil millones de mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia que pueden ahorrar, están conectados a agregadores confiables pero no son elegibles para los beneficios de pensión y aún no están ahorrando para la vejez.	Tienen poco conocimiento y confianza en finanzas formales, poca educación financiera e ingresos intermitentes modestos. Inhibido por KYC engorroso, productos complejos y tamaños de boletos altos.

¿POR QUÉ ES ESTE UN PROBLEMA IMPORTANTE?

ENFOQUE PINBOX

La mayoría de los trabajadores aún no ahorran para la jubilación. Costo fiscal futuro insostenible de las pensiones sociales financiadas con impuestos. Oportunidad de construir una nueva gran reserva de ahorro interno.

Ofrece asistencia técnica experta y una pensionTech OTC personalizada que utilice el ecosistema DFS existente para ayudar a impulsar la inclusión de pensiones sobre una base de costo variable.

Enfrente un bajo cumplimiento obligatorio y altos costos administrativos. Los suscriptores sufren problemas de servicios deficientes y portabilidad. Los trabajadores de las MIPYMES y los trabajadores por cuenta propia siguen excluidos de los beneficios de pensión.

Migración a una tecnología de pensiones más moderna y ágil con una UI-UX fácil de usar que puede administrar pensiones formales, llegar a las MIPYME y ofrecer una opción voluntaria a los trabajadores no asalariados.

El mercado tradicional se está saturando. Se observa una nueva demanda insatisfecha multimillonaria de micropensiones y seguros entre los segmentos LMI.

El mercado digital ayuda a la demanda minorista agregada. Los AMC y las aseguradoras solo tratan con activos de venta al por mayor y primas agregadas.

Clientes y empleados enfrentan el riesgo de pobreza extrema en la vejez. Ofrecer pensiones puede generar lealtad y retención a largo plazo, nuevos ingresos por tarifas y un impacto de doble resultado.

Proporciona acceso plug-and-play gratuito a un mercado digital de micropensiones con cuentas portátiles únicas. Los agregadores realizan ventas cruzadas, entregan recordatorios y servicios solo hasta que están conectados con clientes/empleados.

Más de mil millones de personas que pueden ahorrar se enfrentan a un alto riesgo de pobreza extrema en la vejez durante más de 20 años. Uso de ahorros o préstamos costosos (en lugar de seguros) para administrar los riesgos del ciclo de vida.

Productos simples, UI-UX digital fácil y sin fricciones, libertad para ahorrar según los flujos de ingresos, interfaz confiable para información y conocimiento e incentivos fiscales para complementar los ahorros modestos.

a. Aprovechar el ecosistema DFS existente para la inclusión de pensiones:

A nivel de titulares, el modelo pinBox ayuda a los países a aprovechar la infraestructura y el ecosistema de servicios financieros digitales (DFS) existentes para ampliar la cobertura de pensiones a los trabajadores del sector informal. El uso de instituciones existentes, estables y bien reguladas inspira una mayor confianza pública a medida que los ciudadanos interactúan con el sistema de pensiones a través de entidades bien conocidas y confiables. Este enfoque también reduce radicalmente el tiempo de comercialización, minimiza los riesgos operativos y reduce drásticamente tanto los costos iniciales de puesta en marcha como los gastos operativos continuos. Las experiencias de Ruanda, India y Kenia ayudan a validar esta estrategia.

b. Infraestructura compartida: El modelo pinBox se basa en el concepto de “infraestructura compartida”. Abogamos por que los gobiernos, los fondos de pensiones y las aseguradoras eviten grandes inversiones en la creación de capacidad patentada para la administración, gobernanza y distribución de los planes. Esto se puede lograr lanzando un producto único y uniforme a nivel nacional de micropensiones (aunque con múltiples administradores de fondos de pensiones), estableciendo un fideicomiso central y una junta de fideicomisarios, desplegando una plataforma central de administración y entrega con una cuenta de custodia común, comunicaciones administradas centralmente e intervenciones de alfabetización para la jubilación, y ventas cruzadas de terceros y prestación de servicios por parte de una gama de socios y agregadores de campo de confianza. Este modelo ya se ha implementado en India, Ruanda y Kenia y se planea un enfoque similar para Bangladesh y las naciones insulares del Pacífico.

c. “Mercado” de pensiones digitales omniproducto y multicanal:

En línea con nuestra misión de ampliar la cobertura de

pensiones a los trabajadores informales, pinBox ha desarrollado una plataforma de pensionTech especializada y lista para implementar que hoy puede ayudar a cualquier país a “activar” más o menos un programa de micropensiones digital inclusivo. Dentro de unos meses. Sobre una base de costo variable. Esta plataforma pensionTech utiliza API seguras como “pegamento” para integrar el ecosistema de inclusión financiera existente (identificación nacional digital, pagos digitales, bancos de custodia, fondos de pensiones y aseguradoras) para ayudar a establecer rápidamente un “mercado” digital de micropensiones, ahorros y seguros a nivel nacional.

d. Cuentas individuales portátiles, interfaz de usuario

familiar: La plataforma pensionTech está diseñada específicamente para emitir y administrar cuentas individuales de micropensiones de contribución definida. Cualquier persona en cualquier lugar puede usar su móvil y una interfaz USSD, WhatsApp o web simple y familiar para acceder al mercado de micropensiones y activar voluntariamente una cuenta digital de micropensiones en cuestión de minutos, y sin requisitos elaborados de KYC o documentación. Como cada cuenta de micropensión se asigna de forma única a la identificación nacional de un suscriptor, es totalmente portátil y permanece con el suscriptor, independientemente de dónde viva o trabaje a lo largo del tiempo.⁶



“pinBox ya ha integrado su pensionTech con WhatsApp en India y Kenia. Si bien las personas con teléfonos con funciones simples pueden usar una interfaz USSD para configurar y administrar sus cuentas digitales de micropensiones, nuestra asociación con WhatsApp permite a la creciente población de ciudadanos con teléfonos inteligentes, que ya usan WhatsApp, usar esta aplicación familiar para configurar y administrar de forma segura cuentas digitales de micropensiones. Esto evita la necesidad de que esas personas descarguen o aprendan una nueva aplicación desde cero.

e. Ahorre a medida que gana: Al activar una cuenta de micropensiones, cada suscriptor es libre de decidir la cantidad y la frecuencia de sus contribuciones a la pensión. Cada individuo puede ahorrar según su propia capacidad de ahorro y flujos de ingresos, sin enfrentar ninguna penalización por contribuciones perdidas. Los suscriptores también tienen la opción de aumentar automáticamente las contribuciones futuras para indexarlas a la inflación.

f. Cuenta financiera integrada: Los ahorros para la jubilación a largo plazo se superponen con micro-inversiones líquidas para objetivos a corto plazo (como la educación de los niños o emergencias) y con una canasta de seguros para cubrir el costo de los choques de ingresos y los riesgos del ciclo de vida. Esto aborda las necesidades de liquidez de los suscriptores, aumenta la persistencia y reduce la incidencia de retiros prematuros. Los suscriptores pueden usar sus teléfonos móviles para una interfaz digital fácil y de ventana única para la solución financiera integrada. Por ejemplo, en India, hemos implementado una solución integrada que consiste en el Plan Nacional de Pensiones para la jubilación, una opción de micro fondo mutuo líquido para objetivos y emergencias a corto plazo, y un pago de seguro que complementa la pérdida de ingresos debido a enfermedades vectoriales o transmitidas por el aire, u hospitalización.

g. Contribuciones digitales seguras y de bajo costo: Las personas pueden usar una billetera móvil o cualquier otro instrumento de pago digital regulado para remitir directamente ahorros periódicos al banco custodio del esquema sin ningún riesgo, fraude o errores de conciliación. Una persona también es libre de establecer un débito automático o una instrucción permanente en su cuenta bancaria para transferir contribuciones periódicas de pensiones y seguros, lo que reduce aún más la fricción y mejora en gran medida la persistencia. Por ejemplo, los suscriptores en Kenia simplemente usan mPesa o Airtel Money para transmitir ahorros y primas de seguro a sus cuentas “Fahari”. Del mismo modo, las personas en la India utilizan la Interfaz de Pagos Unificados (UPI) establecida por el Banco Central de la India, para transferir microahorros directamente desde sus cuentas bancarias a la cuenta de custodia de grandes fondos de pensiones y AMC bien regulados.

h. Interfaz confiable: El personal de campo de socios de divulgación creíbles (IMF, cooperativas de mujeres, plataformas de conciertos, MIPYME, ONG y CBO) que ya llegan y prestan servicios a mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia, disfrutan de acceso gratuito plug-and-play a este mercado. Esto les permite ofrecer una solución regulada de pensiones, ahorros y seguros a sus clientes, miembros o empleados sin nuevas inversiones en tecnología. Ofrecen educación financiera, venden la solución a sus propios clientes y empleados y entregan recordatorios periódicos para solicitar contribuciones regulares. En el proceso, los socios de alcance logran retención y lealtad a largo plazo de clientes o empleados, nuevos ingresos por honorarios y un doble impacto final. Los suscriptores también pueden usar sus teléfonos móviles, el personal de campo de un agregador o la línea de ayuda del esquema para acceder a la información de la cuenta, presentar reclamos o solicitudes de retiro y obtener una resolución rápida de quejas. Los suscriptores no están “vinculados” a un proveedor de servicios o empleador. El uso de intermediarios de confianza para las ventas cruzadas de micropensiones en la India ha dado lugar a tasas de conversión de más del 55 por ciento entre las mujeres y los jóvenes que trabajan por cuenta propia.

i. Herramientas estándar de educación financiera y

capacitación: Las herramientas simples y probadas en el campo de herramientas de capacitación y educación financiera, como películas, manuales guionados para llevar a cabo reuniones grupales, preguntas frecuentes, calculadoras, cómics y otros folletos ayudan a estandarizar tanto la entrega de conocimientos por parte del personal de los socios de campo como la comprensión a nivel ciudadano de conceptos importantes, características del producto y reglas. El personal de campo capacitado de los agregadores de confianza que se ocupa de



los clientes suele estar inscrito como clientes para el plan de micropensiones.

j. Plataformas de entrega digital específicas y no lineales:

Dado que los programas de micropensiones se dirigen a una población diversa, es deseable implementar mecanismos de alcance y acceso específicos y segmentados que permitan la participación voluntaria de diferentes cohortes. Por ejemplo, la plataforma de micropensiones se puede “integrar” en las aplicaciones de la *gig economy* para que sea aún más fácil para estos trabajadores configurar y administrar sus cuentas de micropensiones desde la aplicación nativa que ya están utilizando para ganarse la vida. Del mismo modo, la plataforma pinBox “*gift-a-pension*” que ya está activa en India y Kenia, facilita a los hogares y microempleadores ayudar a sus trabajadores domésticos o contratados a configurar una cuenta digital de micropensiones. Los empleadores son libres de co-contribuir periódicamente a los ahorros para la jubilación de sus empleados. La siguiente Gráfico 23.5 muestra las 5 plataformas digitales no lineales desarrolladas por pinBox.

k. Modelo mayorista para proveedores de productos: A

medida que la demanda minorista se agrega utilizando una combinación de tecnología y socios de alcance confiables, los gobiernos, los fondos de pensiones y las aseguradoras no están obligados a invertir en la creación de nuevas ventas patentadas y capacidad de distribución para ampliar la cobertura. No se enfrentan a millones de transacciones de pequeño valor. Se ocupan únicamente de los activos mayoristas, conciliados y de las primas agregadas. Esto reduce en gran medida sus costos de capital y operativos, y resulta en tarifas y cargos mucho más bajos para los suscriptores.

l. Incentivos fiscales específicos: Las cuentas de micropensiones nacionales, administradas centralmente y vinculadas a

Gráfico 23.4**Plataformas de entrega digital no lineal y dirigida**

B2B2C	INCORPORADA	DIRECTO AL CLIENTE	GIFT-A-PENSION	MSMEs
Las empresas de dotación de personal de la plataforma, los empleados temporales, las <i>fintech</i> y las <i>agrotechs</i> integran la plataforma pinBox en sus propias aplicaciones.	Los funcionarios de campo capacitados de los socios agregadores de confianza brindan conocimientos financieros y venden la solución de forma cruzada a sus propios clientes.	Plataforma de pensiones del tipo “hágalo usted mismo” y fácil para usuarios de WhatsApp alfabetizados digitalmente.	Los hogares constituyen cuentas de pensión para su servicio doméstico y familiares. También co-contribuir.	Los empleadores utilizan nuestra plataforma web para configurar cuentas de pensión para trabajadores manuales. Las contribuciones se deducen de la nómina.

la identificación únicas, permiten a los gobiernos ofrecer incentivos fiscales condicionales, como una co-contribución equivalente o una cobertura de seguro gratuita (como es el caso de Ruanda), directamente a la cuenta de cada suscriptor elegible sin ningún riesgo de error o fuga.

pinBox ayuda a varias partes interesadas a ampliar la cobertura de pensiones a mujeres y jóvenes que trabajan por cuenta propia. Estos incluyen aseguradoras y fondos de pensiones que buscan construir un modelo de negocio sostenible y escalable en torno a productos de pensiones y seguros de bajo costo entre los segmentos de ingresos bajos y medios-bajos; Gobiernos y reguladores que buscan ampliar la cobertura de pensiones y seguridad social a los trabajadores no asalariados excluidos; Administradoras de pensiones que buscan migrar los esquemas existentes dirigidos por el empleador a una plataforma de

administración más moderna, ágil, de bajo costo y fácil de usar, y también llegar a las MIPYME y a los trabajadores no asalariados; Agregadores (como bancos, plataformas, operadores móviles, *fintech* y plataformas de pago) que buscan expandir su cartera de servicios, obtener nuevos ingresos por tarifas y construir una conexión y lealtad con el cliente a largo plazo; e Instituciones de desarrollo comprometidas con la inclusión financiera digital integral y que buscan apoyar a los países en el empoderamiento económico de las mujeres y los jóvenes.

VENTAJAS DE LAS MICROPENSIONES ADMINISTRADAS CENTRALMENTE

En nuestra experiencia, la mayoría de los países ya han puesto en marcha los cimientos para un sistema digital de micropensiones seguro e inclusivo. Al aprovechar el ecosistema DFS existente y utilizar una estrategia de infraestructura compartida, las economías en desarrollo pueden lanzar soluciones asequibles de micropensiones al tiempo que alinean los incentivos de cada parte interesada clave con los objetivos de política pública de inclusión integral de pensiones.

a. Beneficios para los trabajadores del sector informal

Las personas que trabajan por cuenta propia y no asalariadas pueden acceder y activar una cuenta de pensión, ahorro líquido y seguro simple, portátil e integrada con instituciones financieras bien reguladas en pocos minutos y sin formalidades elaboradas de KYC o documentación. Pueden usar sus móviles y una interfaz fácil y familiar para administrar su dinero y ahorrar para su vejez según sus ingresos y capacidad de ahorro sin ninguna penalización.

Un programa de micropensiones a nivel nacional del tipo implementado por Ruanda ofrece opciones y beneficios idénticos a cada suscriptor. Incluso si el plan involucra múltiples fondos de pensiones y aseguradoras, los suscriptores

interactúan con una arquitectura de producto estándar con reglas, calidad de servicio y resultados de jubilación idénticos.

Un sistema de pensiones con registro y administración centrales permite la emisión de cuentas de pensiones individuales únicas, vinculadas a la identificación nacional y portátiles que se mueven con cada suscriptor a través de cambios en los trabajos o ubicaciones a lo largo del tiempo. Los suscriptores no están “atados” a ningún agregador o empleador.

Los suscriptores no enfrentan una calidad de servicio diferencial: encuentran una calidad idéntica de servicios, independientemente del administrador del fondo seleccionado, así como plazos uniformes para el procesamiento y la resolución de reclamos y quejas.

b. Beneficios para proveedores de productos de pensiones y seguros

Los proveedores de productos evitan grandes inversiones en la creación de capacidad propietaria de administración, ventas o prestación de servicios. En cambio, aprovechan el alcance de un gran número de socios y agregadores de campo confiables para proporcionar un fácil acceso a servicios microfinancieros asequibles.

Al promover la inclusión de micropensiones y seguros, los fondos de pensiones y las aseguradoras pueden alinear mejor sus intereses y esfuerzos comerciales con los objetivos de política pública, y posicionarse mejor como instituciones socialmente responsables.

Los proveedores de productos no enfrentan millones de contribuciones de bajo costo o primas de microseguros. Se ocupan únicamente de activos mayoristas y primas agregadas y, por lo tanto, pueden centrarse principalmente en optimizar los rendimientos de las inversiones y en una liquidación eficiente y rápida de las reclamaciones de seguros. La agregación de la demanda minorista hace que las pensiones y los seguros de

bajo costo sean comercialmente sostenibles para los fondos de pensiones y las aseguradoras convencionales. Los costos más bajos les permiten reducir las tarifas y los cargos para los suscriptores.

c. Beneficios para los actores del ecosistema digital

El ecosistema financiero digital y las empresas de infraestructura, como bancos, agencias nacionales de identificación, compañías de pagos móviles y digitales, custodios, pasarelas de SMS y correo electrónico, y plataformas de redes sociales se benefician directamente de la inclusión de micropensiones a gran escala.

Las pasarelas de pago digitales logran la fidelidad de los clientes a largo plazo y mayores ingresos al procesar contribuciones periódicas a las pensiones durante varias décadas. Las agencias nacionales de identificación pueden desempeñar un papel significativo en la inclusión financiera y de pensiones integrales al permitir un eKYC simple, erradicar la fricción inicial para los ciudadanos de bajos ingresos y permitir que los suscriptores verifiquen fácilmente su propiedad de cuentas y beneficios de micropensiones en el futuro.

Ofrecer servicios relacionados con las micropensiones también puede ayudar a las empresas interesadas del ecosistema DFS a lograr una gran base de nuevos clientes que anteriormente estaban desatendidos por los proveedores de pensiones y las aseguradoras tradicionales.

d. Beneficios para agregadores y socios de alcance

Un agregador que ya alcanza y presta servicios a millones de trabajadores del sector informal puede ofrecer instantáneamente una solución de pensiones, inversiones y seguros bien regulada a sus clientes, miembros y empleados. En este proceso, los agregadores disfrutan de conexión y lealtad con el cliente a largo plazo, nuevos ingresos por tarifas, una ventaja competitiva sobre otros jugadores y un doble impacto final.

Los programas de micropensiones también generan datos valiosos sobre los patrones de ahorro de los suscriptores. Este comportamiento y datos de ahorro pueden ser analizados por agregadores minoristas para identificar nuevas oportunidades de mercado y desarrollar nuevos productos y servicios para sus clientes.

e. Beneficios para los actores del ecosistema digital

El ecosistema financiero digital y las empresas de infraestructura, como bancos, agencias nacionales de identificación, compañías de pagos móviles y digitales, custodios, pasarelas de SMS y correo electrónico, y plataformas de redes sociales se benefician directamente de la inclusión de micropensiones a gran escala.

Las pasarelas de pago digitales logran clientes fieles a largo plazo y mayores ingresos al procesar contribuciones periódicas a las pensiones durante varias décadas. Las agencias nacionales de identificación pueden desempeñar un papel significativo en la inclusión financiera y de pensiones integrales al permitir un eKYC simple, erradicar la fricción inicial para los ciudadanos de bajos ingresos y permitir que los suscriptores verifiquen fácilmente su propiedad de cuentas y beneficios de micropensiones en el futuro.

Ofrecer servicios relacionados con las micropensiones también puede ayudar a las empresas interesadas del ecosistema DFS a lograr una gran base de nuevos clientes que anteriormente estaban desatendidos por los proveedores de pensiones y las aseguradoras tradicionales.

f. Beneficios para agregadores y socios de alcance

Un agregador que ya alcanza y presta servicios a millones de trabajadores del sector informal puede ofrecer instantáneamente una solución de pensiones, inversiones y seguros bien regulada a sus clientes, miembros y empleados. En este proceso, los agregadores disfrutan de conexión y lealtad con

el cliente a largo plazo, nuevos ingresos por tarifas, una ventaja competitiva sobre otros jugadores y un doble impacto final.

Los programas de micropensiones también generan datos valiosos sobre los patrones de ahorro de los suscriptores. Este comportamiento y datos de ahorro pueden ser analizados por agregadores minoristas para identificar nuevas oportunidades de mercado y desarrollar nuevos productos y servicios para sus clientes.

g. Beneficios para gobiernos y reguladores

Los patrocinadores, incluidos los gobiernos y los reguladores, pueden eludir los grandes costos de capital iniciales e impulsar la expansión de la cobertura de pensiones aprovechando el ecosistema financiero digital existente para “encender” un “mercado” digital de micropensiones con acceso universal.

Una plataforma de administración central permite un fácil monitoreo de la implementación y adopción en geografías, ocupaciones y segmentos demográficos para ayudar a evaluar la brecha entre los objetivos y los resultados. Los reguladores y los responsables políticos también disfrutan de acceso en tiempo real a la Gestión de Sistemas de Información (MIS por sus siglas en inglés) y paneles para rastrear el comportamiento y las acumulaciones de suscriptores, así como procesos automatizados, generados por el sistema e informes de cumplimiento y excepciones de TAT para una supervisión y aplicación más efectivas.

Una plataforma de administración central y común permite el seguimiento, la escalación y la presentación de informes automatizados de quejas, lo que lleva a una mayor protección y confianza de los suscriptores. Los datos de comportamiento también se pueden utilizar para diseñar nuevas intervenciones conductuales, como empujones automatizados y recordatorios para impulsar ahorros adecuados y persistentes.

Una plataforma de administración central integrada con una

gama de soluciones de pago, incluidas billeteras y tarjetas móviles, facilita la contabilidad automatizada y en tiempo real y la conciliación de las contribuciones a nivel nacional sin ningún riesgo de fraude o errores.

Las cuentas de pensiones individuales vinculadas a la identificación nacional emitidas centralmente también mitigan el riesgo de cuentas duplicadas y facilitan la entrega selectiva de incentivos fiscales sin fugas.

Recuadro 23.1

Estudio de caso de Ejo Heza: República de Ruanda

Ruanda es un país joven con tres de cada cuatro ruandeses menores de 30 años. A lo largo de los años, el Gobierno ha demostrado un fuerte compromiso con la buena gobernanza, la inclusión financiera digital y el empoderamiento económico de los ciudadanos. Hoy en día, la mayoría de los ciudadanos, tanto en zonas urbanas como rurales, tienen acceso a pagos bancarios, de crédito, de seguros y de remesas a través de una serie de instituciones reguladas. Todas las personas mayores de 16 años tienen un número de identificación nacional digital basado en datos biométricos. Ruanda también tiene un programa de seguro de salud universal que funciona bien.

Sin embargo, y como es el caso en otros lugares, los beneficios de pensión en Ruanda se restringieron tradicionalmente a los trabajadores del sector formal que constituían menos del 10 por ciento de su fuerza laboral. Los ahorros para la jubilación de los aproximadamente 0,5 millones de empleados asalariados de los sectores público y privado fueron administrados por la Junta de Seguridad Social de Rwanda (RSSB).

Entre 2016 y 2018, pinBox Solutions trabajó con Access to Finance Rwanda (AFR), el Ministerio de Planificación Económica y Finanzas (MINECOFIN) y la RSSB para ayudar a diseñar, construir y probar en el campo un nuevo

programa de micropensiones digitales patrocinado por el gobierno. Un equipo de pinBox de 8 miembros, junto con un experto en pagos digitales de MasterCard, trabajó estrechamente con MINECOFIN, AFR, RSSB y una variedad de partes interesadas clave en el desarrollo de la arquitectura legislativa, de gobernanza, administrativa, de productos y de entrega para el Plan de Ahorro a Largo Plazo (LTSS) “Ejo Heza”.

Por diseño, Ejo Heza LTSS aprovechó la infraestructura y el ecosistema de inclusión financiera digital existentes en Ruanda para proporcionar acceso conveniente y universal a una gobernanza de inversión de alta calidad, incluso a ciudadanos con ingresos bajos e irregulares, experiencia limitada con finanzas formales y baja educación financiera. Este enfoque ayudó al gobierno a lanzar un plan nacional de micropensiones sobre una base de costo variable y sin nuevas inversiones de capital.

Los ciudadanos de Ruanda simplemente usan sus identificaciones nacionales y una interfaz USSD en sus teléfonos móviles para activar una cuenta digital de micropensiones con eKYC completo en dos minutos. Los suscriptores utilizan billeteras móviles para transferir digitalmente sus contribuciones periódicas, según su propia capacidad y flujos de ingresos, directamente al banco de custodia del esquema sin ningún riesgo de fraude o errores de conciliación. Las oficinas del gobierno local, las cooperativas, los grupos de ahorro a nivel de aldea, las instituciones de microfinanciación, los agentes bancarios y otras organizaciones comunitarias ayudan a proporcionar educación financiera y conocimientos sobre el plan y los beneficios asociados, y fomentan el ahorro regular. Los niños menores de 16 años también pueden afiliarse al plan. Las cuentas de los menores están vinculadas al documento nacional de identidad de sus padres y se transfieren a los suscriptores menores una vez que obtienen su propio documento nacional de identidad a los 16 años.

La plataforma de administración central diseñada por pinBox proporciona a RSSB y otras partes interesadas datos en tiempo real y MIS sobre el comportamiento de los suscriptores e intermediarios, y permite un monitoreo eficiente de los esfuerzos, los resultados y las excepciones de cumplimiento.

Cuadro 23.5**Plazos y pasos en el diseño e implementación de Ejo Heza LTSS Scheme de Ruanda**

Valoración de Factibilidad (2016)	Diseño y Desarrollo (2017)	Piloto.y lanzamiento a nivel nacional (2018)
Estudio de viabilidad de la oferta y la demanda de micropensiones. Se aprobó la ley que rige la organización y regulación de los planes de pensiones en Ruanda.	AFR nombra a pinBox con un contrato de dos años para apoyar al MINECOFIN en el diseño, construcción y pilotaje del Ejo Heza LTSS. Creación de una Unidad de Gestión de Proyectos (PMU) dedicada compuesta por pinBox y expertos nacionales. Consultas con ministerios clave, líderes de distrito, autoridad nacional de identificación, el Banco Central de Ruanda (BNR), bancos, organizaciones comunitarias, pasarelas de pago, operadores de telecomunicaciones y DFI. Encuesta a nivel nacional del lado de la demanda realizada por AFR entre diferentes segmentos demográficos, de ingresos y ocupacionales para evaluar las perspectivas de jubilación, la educación digital y financiera y la capacidad de ahorro. Diseño del borrador de las características y reglas del producto Ejo Heza, administración central y arquitectura y procesos de la plataforma de entrega, marco de gobernanza, paquete de incentivos fiscales sujetos a comprobación de recursos e incentivos comerciales para intermediarios. FGD con cohortes específicas para probar reglas y beneficios de productos, incentivos fiscales y procesos digitales La arquitectura de productos y procesos de Ejo Heza, la estrategia de implementación y los roles / responsabilidades de las partes interesadas clave finalizaron en consulta con el MINECOFIN y el liderazgo del distrito, así como con los socios de productos, ecosistemas y divulgación. Aprobación del diseño Ejo Heza LTSS por parte del gabinete;	El MINECOFIN establece un Comité Directivo Nacional para supervisar, guiar y apoyar la planificación e implementación de Ejo Heza. Se finalizaron los kits de herramientas de educación financiera y capacitación de Ejo Heza, las promociones de campo y la estrategia de divulgación; FGD con beneficiarios objetivo para probar herramientas IEC de campo. MINECOFIN y RSSB designan entidades reguladas por BNR para los servicios de Ejo Heza: banco custodio, proveedores de pagos digitales, administrador de fondos y aseguradoras, y cooperativas, bancos e IMF para la divulgación. Piloto de tres meses de Ejo Heza en el distrito de Gasabo para probar en campo la arquitectura de extremo a extremo (plataforma digital, producto, procesos, herramientas IEC) y monitorear los esfuerzos y resultados. Perfeccionamiento del plan nacional de aplicación basado en los resultados experimentales. Lanzamiento formal a nivel nacional del LTSS Ejo Heza por parte del Gobierno. Monitoreo continuo, aprendizaje e implementación adaptativa por RSSB utilizando la plataforma digital de micropensiones Ejo Heza.

El Plan se lanzó formalmente en diciembre de 2018 y es administrado por RSSB. En los primeros cuatro años de su lanzamiento, aproximadamente 3 millones de personas (casi el 50 por ciento de la fuerza laboral de Ruanda) han abierto voluntariamente cuentas de Ejo Heza. La mitad de estos suscriptores son mujeres y unos 2,4 millones de estos suscriptores están ahorrando activamente para su jubilación. El Plan ha logrado nuevos ahorros agregados a largo plazo de más de 50.000 millones de RfW desde 2019.

Ruanda fue el primer país en adoptar el modelo digital de micropensiones pinBox. Ruanda es también la primera nación africana en lanzar un plan de micropensiones totalmente digital basado en cuentas individuales portátiles, vinculadas a la identificación nacional e incentivos fiscales condicionales sujetos a la comprobación de recursos. Las acciones y decisiones que condujeron al lanzamiento de Ejo Heza se resumen en el Cuadro 23.5.

pinBox ha replicado el modelo para implementar un plan digital de micropensiones y microseguros para los 17 millones de trabajadores del sector informal de Kenia con Zamara y Prudential. Desde entonces, este modelo se ha implementado también en la India y se está replicando en Bangladesh.

Los incentivos fiscales de Rwanda para las micropensiones

Durante los primeros tres años, Ejo Heza LTSS proporcionó un paquete de incentivos fiscales sujetos a la comprobación de recursos para fomentar la participación voluntaria y el ahorro regular y óptimo. Cada abonado tiene derecho a una contribución equivalente de hasta 18.000 francos suizos al año, junto con una cobertura de seguro de vida de 1.000.000 de francos suizos y una cobertura de seguro para los últimos gastos (seguro funerario) de 250.000 francos suizos. La “coincidencia” está determinada por la categoría Ubudehe (o ingresos) de cada suscriptor. Al añadir una cobertura de seguro de vida y decesos, el Gobierno también ha creado una amplia conciencia sobre el papel y la importancia del seguro entre una población hasta ahora no asegurada.

El paquete de incentivos fiscales basados en los ingresos (o sujetos a comprobación de recursos) con contribuciones equivalentes (o incentivos fiscales) y cobertura de seguro gratuita se basa en los criterios de elegibilidad y los beneficios descritos en la tabla a continuación. Por diseño, todos los suscriptores de Ejo Heza, independientemente de su estado de ingresos o edad (incluidos los niños) disfrutaban de un valor idéntico de incentivos fiscales, mientras que el esquema fomenta de manera transparente las contribuciones más altas de las personas de mayores ingresos..

Cuadro 23.6

Los incentivos fiscales de Rwanda para las micropensiones

Ubudehe (Categoría de ingresos)	Ahorro mínimo (por año) para elegibilidad	Aporte de co- contribución	Tope de co- contribución	Seguro de vida para el año siguiente	Cobertura de decesos para el año siguiente
Categoría 1 y 2	RwF 15,000	100%	Upto RwF 18,000	RwF 1,000,000	RwF 250,000
Categoría 3	RwF 18,000	50%	Upto RwF 18,000	RwF 1,000,000	RwF 250,000
Categoría 4	RwF 72,000	NA*	NA*	RwF 1,000,000	RwF 250,000

* Incentivos fiscales en lugar de una co-contribución equivalente para aquellos en Ubudehe Categoría 4

* Tax incentives in lieu of a matching co-contribution for those in Ubudehe Category 4

Todos los suscriptores de Ejo Heza que sean elegibles para la cocontribución del gobierno (ahorrando la cantidad mínima especificada vinculada a su categoría Ubudehe) también son elegibles automáticamente para la cobertura de seguro de vida gratuita de RwF 1,000,000 y un seguro de funeral o último gasto de RwF 250,000 para el año siguiente.

HOJA DE RUTA PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA A TRAVÉS DE LAS MICROPENSIONES

Lograr la adopción en el mercado masivo de una solución de ahorro voluntario para la jubilación requiere un fuerte compromiso político, un marco legal y regulatorio propicio, una amplia adopción minorista de pagos digitales, una identificación nacional digital, una gran oferta de socios de campo comprometidos, fondos de pensiones bien regulados y aseguradoras deseosas de expandir su huella, y una población que pueda permitirse ahorrar para su vejez. Idealmente, esto debería verificarse a través de una investigación de mercado y un estudio de viabilidad.

Además, la implementación efectiva de un programa de micropensiones digitales y el logro de la participación voluntaria a gran escala generalmente implican acciones de colaboración por parte de un gran número de partes interesadas que pueden incluir departamentos gubernamentales, reguladores, fondos de pensiones y aseguradoras, organizaciones comunitarias, actores del ecosistema financiero digital, grupos de expertos y medios de comunicación. Con el fin de fomentar decisiones y acciones bien coordinadas, se recomienda encarecidamente que el patrocinador del programa establezca una “oficina de misión” dedicada a la planificación, el desarrollo de capacidades, la coordinación de las partes interesadas, la gestión de la implementación y el monitoreo y la evaluación continuos. Entre otras cosas, esta oficina de la misión debería ser responsable también del desarrollo y la implementación de campañas específicas de alfabetización sobre jubilación y expansión de la cobertura, y realizar encuestas periódicas para evaluar la comprensión y satisfacción del público.

A lo largo de los años, pinBox ha desarrollado la siguiente “plantilla” probada en el campo y un proceso de cuatro etapas que los países deberían considerar seguir al diseñar, construir, probar y escalar un programa voluntario de micropensiones dirigido a los trabajadores del sector informal.

Primera etapa: Estudio de viabilidad, planificación y diseño

1. Establecimiento de una Oficina de Misión;
2. Investigación del lado de la demanda que incluye una encuesta y / o FGD entre cohortes específicas para confirmar la alfabetización digital, las perspectivas de jubilación, la experiencia y la confianza en las finanzas formales, el uso de pagos digitales y la capacidad de ahorro;
3. Evaluación del lado de la oferta que incluye consultas con el gobierno, los reguladores del sector financiero, las partes interesadas del ecosistema DFS, los proveedores de productos y los posibles socios de divulgación / agregadores minoristas;
4. Diseño de un plan de implementación, que incluya el marco de administración y gobernanza, productos y reglas de productos, estrategia de alcance y acceso, y una arquitectura de proceso digital simple;
5. Discusiones grupales enfocadas (FGD) con cohortes específicas para las reacciones de prueba de campo y la aceptación universal de la arquitectura de producto y proceso propuesta;
6. Diseño de incentivos comerciales para intermediarios; y
7. Diseño de un marco efectivo de protección de suscriptores y M&E.

Segunda etapa: Construyendo la solución

1. Desarrollo o personalización de la plataforma pensionTech de acuerdo con los requisitos reglamentarios, así como con las normas fiscales y de productos;
2. Integraciones de plataformas (utilizando API seguras) con socios de productos y ecosistemas DFS;
3. Diseño / personalización de herramientas de alfabetización para la jubilación y estrategias de entrega; y

4. Taller piloto de planificación de la implementación con las principales partes interesadas.

Tercera etapa: *Pruebas de campo de la solución*

1. Escala limitada, despliegue controlado con un número limitado de socios / agregadores de divulgación para probar herramientas de comunicación de campo, características del producto, comportamiento de ahorro, interfaz de usuario digital y experiencia de usuario (UI-UX), estrategia de ventas cruzadas, incentivos comerciales, intervenciones conductuales planificadas y adopción voluntaria general y resultados de cobertura entre cohortes específicas; y
2. Refinamiento de las herramientas de comunicación y capacitación y la metodología de entrega, intervenciones conductuales, procesos orientados a los ciudadanos y de back-end, incluida la recaudación y conciliación de contribuciones, y mejoras de UI-UX basadas en la experiencia piloto de campo.

Cuarta etapa: *Despliegue a gran escala*

1. Lanzamiento público del programa con una campaña multimedia de concientización pública, promociones y alfabetización para la jubilación; y
2. Expansión de la cobertura a gran escala con múltiples socios de campo.

CONCLUSIÓN

La rápida transición demográfica y las consecuencias de largo alcance del envejecimiento de la población están remodelando nuestro mundo. La capacidad de un país para motivar a millones de trabajadores del sector informal con ingresos intermitentes modestos a diferir el consumo actual en favor de sus necesidades de vejez es una prueba de fuego de la calidad de su gobernanza.

La ampliación de la cobertura de las pensiones a las personas no asalariadas es uno de los componentes más importantes y, sin embargo, el más difícil de las reformas económicas, ya que implica cuestiones complejas de economía política y consideraciones entrelazadas que abarcan las finanzas, los mercados laborales, la demografía, las finanzas públicas, la macroeconomía, la infraestructura digital y la ciencia del comportamiento. Por estas razones, la inclusión voluntaria de pensiones a escala a menudo no es fácil de lograr. Sin embargo, hoy estamos mucho mejor situados que nunca para construir regímenes de pensiones más inclusivos y garantizar una jubilación segura y digna para todos.

En la práctica, sin embargo, tal vez no haya otra área donde el éxito sea tan importante, pero carezca de inmediatez. La inclusión de las pensiones no parece urgente. Siempre parece factible dejar pasar un año más en el status quo. Esto puede deberse a que lograr una cobertura global parece desalentadoramente difícil, ya que la brecha inmensa, la magnitud de las tareas involucradas para tener éxito parece tan grande y los beneficios de las acciones actuales parecen estar muy lejos en el futuro.

Se necesita una política ilustrada para reconocer problemas inminentes en el futuro y abordarlos eficazmente a tiempo. Para la mayoría de los países en desarrollo, no hay otra opción. Después de todo, el costo de tener éxito con la inclusión de la pensión siempre será pequeño en comparación con el costo de no hacer nada y, sin duda, fracasar.