



# DISEÑO DE PRODUCTOS FINANCIEROS CENTRADOS EN LAS PERSONAS: TALLER

---

## GUÍA DEL FACILITADOR

# 2019 | THE RESEARCH TECHNICAL ASSISTANCE CENTER (RTAC)

El Research Technical Assistance Center (RTAC) es un consorcio de investigación de clase mundial de instituciones de educación superior que generan una investigación ágil para que USAID promueva políticas y programas basados en la evidencia. El proyecto es liderado por NORC en la Universidad de Chicago en asociación con la Universidad de Arizona, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (Lima, Perú), Davis Management Group, the DevLab@Duke University, Forum One, el Instituto de Educación Internacional, la Iniciativa de Notre Dame para el Desarrollo Global, Population Reference Bureau, Resilient Africa Network en la Universidad de Makerere (Kampala, Uganda), United Negro College Fund, la Universidad de Chicago y la Universidad de Illinois en Chicago.

El Research Technical Assistance Center (RTAC) es posible gracias al generoso apoyo del pueblo americano por medio de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) bajo los términos del Contrato No. 7200AA18R00023. Esta Guía del Facilitador fue elaborada por Innovations for Poverty Action. Los contenidos son responsabilidad exclusiva de RTAC y NORC en la Universidad de Chicago y no reflejan las opiniones de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos.

# AGRADECIMIENTOS:

Este plan de estudios y guía del facilitador se basan en talleres piloto realizados por IPA con instituciones financieras en mayo de 2019 en Tegucigalpa y San Pedro Sula, Honduras. A IPA le gustaría agradecerles a nuestros socios en NORC y USAID por su coordinación, apoyo y comentarios en todos estos pilotos, incluyendo a Gabriela Alcaraz Velasco, Ashley Heiber, Paul Nelson, Jesús Núñez y Jorge Reyes.

## **El Research Technical Assistance Center (RTAC) en NORC**

El Centro de Asistencia Técnica de Investigación (RTAC) apoya a las misiones, agencias y oficinas independientes de USAID para tomar decisiones basadas en evidencia. Sirviendo como un recurso estratégico para USAID, RTAC aprovecha la experiencia científica de investigadores académicos para proporcionar asistencia técnica oportuna. RTAC es parte de la cartera de programas de la Red de Soluciones de Educación Superior (HESN) 2.0 de USAID, que es administrada por el Laboratorio de Desarrollo Global de los Estados Unidos de la agencia. El contrato de cuatro años está liderado por NORC en la Universidad de Chicago en colaboración con sus socios.

## **Innovations for Poverty Action**

Innovations for Poverty Action (IPA) es una organización sin ánimo de lucro de investigación y política que descubre y promueve soluciones efectivas a los problemas mundiales de pobreza. IPA reúne a investigadores y responsables de la toma de decisiones para diseñar, evaluar rigurosamente y perfeccionar estas soluciones y sus aplicaciones, asegurando que la evidencia creada se utilice para mejorar la vida de los pobres del mundo.

# ÍNDICE

TÍTULO	PÁG.
INTRODUCCIÓN	5
NOTAS SOBRE EL FORMATO	7
OBJETIVOS GENERALES DEL TALLER	8
CÓMO USAR ESTE MANUAL	9
SELECCIÓN DEL DESAFÍO	13
1. INTRODUCCIÓN DEL TALLER	14
2. ¿QUÉ ES EL DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS?	17
<b>FASE 1: INSPIRACIÓN</b>	<b>21</b>
3. DEFINIR EL PROBLEMA	24
4. MAPEO DEL RECORRIDO DEL CLIENTE	27
5. ECONOMÍA CONDUCTUAL	30
6. ENTENDIENDO LAS BARRERAS DE GÉNERO	46
7. CREACIÓN DE PERSONAS	53
8. IDENTIFICAR LOS PUNTOS CRÍTICOS	57
<b>FASE 2: IDEACIÓN</b>	<b>63</b>
9. LLUVIA DE IDEAS Y PROTOTIPOS	64
<b>FASE 3: IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>67</b>
10. IMPLEMENTACIÓN: TEORÍA DE CAMBIO Y AGENDA DE APRENDIZAJE	68
11. EVALUACIONES RIGUROSAS	75
<b>12. CONCLUSIONES</b>	<b>85</b>
APÉNDICE – EVIDENCIA SOBRE PRODUCTOS	88
BIBLIOGRAFÍA	94



# INTRODUCCIÓN

A pesar del importante avance en los últimos años, el uso de servicios financieros formales en todo el mundo en desarrollo sigue siendo bajo. En la mayoría de los casos, los proveedores de servicios financieros (PSF) pueden no tener el conocimiento y experiencia para desarrollar un rango apropiado de servicios y productos financieros que cumplan con las necesidades y expectativas de los clientes de bajos ingresos.

Con el fin de lograr una aceptación y uso significativo de productos financieros formales entre los segmentos sub-bancarizados, los PSF deben desarrollar la capacidad de utilizar procesos de diseño centrados en las personas para diseñar y probar nuevos productos e innovaciones que respondan realmente a las necesidades de los clientes. El diseño enfocado en las personas busca hacer que los sistemas y productos sean utilizables y más útiles al enfocarse en las necesidades y preferencias del usuario final y aplicando lecciones de la investigación de la economía conductual. La economía conductual se refiere a los factores psicológicos, culturales y emocionales que influyen en la toma de decisiones económicas, los cuales tienen amplias implicaciones para las finanzas del hogar y la salud financiera. Un amplio conjunto de investigaciones empíricas en Estados Unidos y el extranjero ha demostrado que incorporar lecciones de la economía conductual en el diseño de productos financieros puede llevar a mejoras en la aceptación y uso de productos, así como en los resultados de la salud financiera.

Innovations for Poverty Action (IPA) usa lecciones de la economía conductual para desarrollar, evaluar rigurosamente y llevar a escala productos y características de productos que ayuden a los hogares de ingresos bajos a moderados a llevar vidas financieras más saludables. IPA ha desarrollado este plan de estudios de capacitación para diseminar lecciones a partir de la investigación de la economía conductual en una forma que sea accesible y útil para las instituciones financieras en el momento de diseñar nuevos productos y canales para los pobres o evaluar la conveniencia de los productos existentes. Este plan de estudios está dirigido a instituciones financieras que están teniendo problemas en el desarrollo de nuevas propuestas de valor para los clientes en la parte inferior de la pirámide, o que están considerando llevar a escala los productos existentes a segmentos más amplios de la población.

Al combinar las prácticas del pensamiento de diseño centrado en las personas (DCP) con la comprensión de IPA de la investigación conductual, este plan de estudios proporciona un enfoque basado en la evidencia para abordar una multitud de problemas del lado del cliente en su viaje hacia la inclusión y salud financiera. Si bien alentamos a los futuros facilitadores de este plan de estudios a tener una comprensión de la investigación conductual, también proporcionamos una referencia a los estudios clave que informan estos aprendizajes. Un entendimiento del seguimiento y evaluación también serán útiles, si la lista de referencia sobre

dicho tema no es suficiente. Esperamos que esta herramienta se extienda por todas partes y esperamos escuchar sus experiencias en la ejecución de este plan de estudios.

# NOTAS SOBRE EL FORMATO

1. Debido a la naturaleza deliberativa de estos ejercicios, se recomienda a los facilitadores implementar este currículo con una institución a la vez y así alentar una discusión franca sobre las oportunidades y objetivos comerciales reales.
2. Al organizar una capacitación, fomente la participación de varias áreas de PSF, desde líderes de productos, mercadeo y tecnología hasta el personal de primera línea con el fin de garantizar un rango de perspectivas y experiencias.
3. Recuerde dividir a los participantes en grupos de 4-7 personas cada uno y configurar la sala para facilitar la dinámica de grupo (ej., estilo banquete)
4. Asigne facilitadores a cada grupo para proporcionar a los participantes suficiente orientación a lo largo del taller.
5. Distribuya y organice todos los útiles antes de que los participantes lleguen el día de la capacitación.

## Útiles

- Marcadores (varios colores)
- Notas adhesivas
- Libretas de notas
- Rotafolios (uno por grupo)
- Bolígrafos
- Etiquetas de nombre
- Folletos para el Día 2
- Cronómetro

## Equipo

- Proyector
- Ecran
- Clicker

# OBJETIVOS GENERALES DEL TALLER

1. Complementar el conocimiento existente de los participantes sobre los procesos de desarrollo de productos dotándolos de a) las herramientas y teorías básicas detrás del Diseño Centrado en las Personas (DCP) y b) un marco para entender las lecciones más relevantes de la investigación de la economía conductual.
2. Identificar un desafío que se pueda resolver mediante un enfoque de diseño centrado en las personas.
3. Aplicar un enfoque DCP al desafío propuesto y desarrollar una solución a este desafío que mejorará las métricas de negocio y consumidor mediante el uso de un mapeo de recorrido del cliente, puntos críticos y personas de clientes
4. Desarrollar un entendimiento de cómo las barreras de género afectan la aceptación de productos y los resultados de salud financiera para mujeres.
5. Describir diferentes sesgos de comportamiento e identificar implicaciones para diseñar un prototipo de producto.
6. Distinguir entre enfoques experimentales y no experimentales para medir y probar el impacto de nuevas innovaciones de productos.

# CÓMO USAR ESTE MANUAL

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

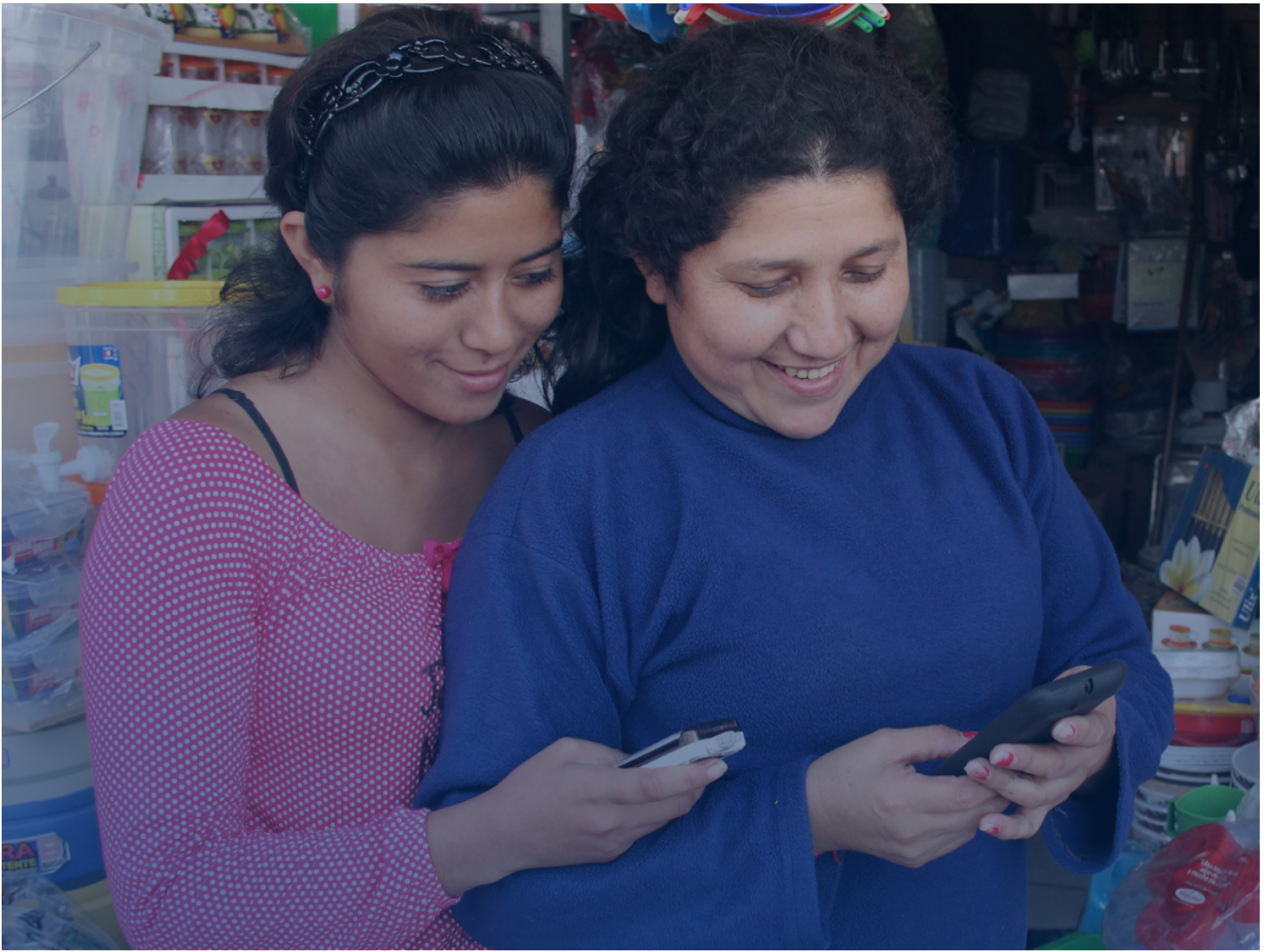
El siguiente plan de aprendizaje describe cada componente del plan con sus correspondientes objetivos de aprendizaje. Al final de este taller, los participantes demostrarán un mayor conocimiento y una actitud más abierta hacia la experimentación empática en el diseño de productos.

#	COMPONENTE	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE
0	Selección de un desafío	<ul style="list-style-type: none"><li>● Identificar oportunidades para la resolución de problemas y el pensamiento “fuera de la caja”</li></ul>
1	Introducción al taller	<ul style="list-style-type: none"><li>● Discutir los objetivos del taller</li></ul>
2	¿Qué es el diseño centrado en las personas?	<ul style="list-style-type: none"><li>● Conversar cómo se espera que el grupo trabaje junto durante el taller</li></ul>
3	Definición del problema	<ul style="list-style-type: none"><li>● Entender como reorientar un problema o desafío de negocios desde el punto de vista del cliente</li><li>● Desarrollar y seleccionar un problema para trabajar a lo largo del resto del taller</li></ul>
4	Mapeo del recorrido del cliente	<ul style="list-style-type: none"><li>● Usar el problema elaborado anteriormente para mapear el recorrido del cliente relacionado a este</li><li>● Apalancar el proceso del recorrido del cliente para incorporar todas las razones que llevan a un cliente a buscar un producto e interactuar con su institución</li></ul>
5	Economía conductual para el diseño de productos financieros	<ul style="list-style-type: none"><li>● Entender los principios de la economía conductual que más afectan la toma de decisiones financieras</li><li>● Entender las maneras en las que los sesgos conductuales pueden afectar la salud financiera</li></ul>
6	Entendimiento de las barreras de género	<ul style="list-style-type: none"><li>● Aprender cómo las barreras con base en el género pueden afectar los resultados de inclusión financiera de las mujeres</li></ul>
7	Creación de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>● Comprender cómo emplear <i>personas</i> para identificar mejor los puntos débiles y las soluciones de prototipos.</li></ul>
8	Identificación de puntos críticos	<ul style="list-style-type: none"><li>● Identificar los puntos críticos para las personas</li></ul>

9	Lluvia de ideas y prototipos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollar ideas dentro de cada grupo de trabajo que puedan solucionar uno o más de los puntos débiles identificados a lo largo del recorrido del cliente</li> </ul>
10	Teoría de cambio y agenda de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comprender la importancia de desarrollar un plan de aprendizaje que se adapte a su organización y al alcance del proyecto</li> </ul>
11	Evaluaciones rigurosas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comprender la importancia de las evaluaciones rigurosas en el set de herramientas del tomador de decisiones</li> </ul>
12	Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reflexionar sobre los mensajes principales del taller</li> </ul>

# AGENDA DEL TALLER (EJEMPLO)

Day 1	
9:00 - 9:30 AM	Desayuno
9:30 - 10:15 AM	Bienvenida e introducciones
10:15 - 10:30 AM	¿Qué es el diseño centrado en las personas? - Presentación
10:30 - 11:00 AM	Definir el problema – Actividad grupal
11:00 - 11:15 AM	<i>Coffee Break</i>
11:15 - 12:15 PM	Mapeo del recorrido del cliente – Actividad grupal
12:15 - 1:00 PM	Economía conductual para el diseño de productos financieros - Presentación
1:00 - 2:00 PM	Almuerzo
2:00 - 2:30 PM	Entendiendo las barreras de género – Presentación y conversación
2:30 - 3:15 PM	Creación de personas – Actividad grupal
3:15 - 3:45 PM	<i>Coffee Break</i>
3:45 - 4:30 PM	Identificación de puntos críticos – Actividad grupal.
4:30 - 5:00 PM	Mostrar y contar - Actividad grupal
5:00 PM	Fin del Día 1
Day 2	
9:00 - 9:30 AM	Desayuno
9:30 - 9:40 AM	Resumen del día 1
9:40 - 10:25 AM	Ideación y diseño de prototipos – Presentación y actividad grupal
10:25 - 11:00 AM	Mercado de soluciones - Presentación y actividad grupal
11:00 - 11:15 AM	Receso
11:15 - 12:15 PM	Implementación: Teoría del cambio - Presentación y discusión
12:15 - 12:40 PM	Agenda de aprendizaje - Presentación
12:40 - 1:00 PM	Conclusiones, certificados y palabras de cierre
1:00 PM	Fin del taller



# DÍA I

---



# SELECCIÓN DEL DESAFÍO

La primera parte del DCP consiste en seleccionar un desafío. Mientras evalúa posibles socios, por favor utilice estos pasos para detectar los espacios con mayor potencial para aplicar un enfoque de diseño centrado en las personas y para solicitar el apoyo de la institución participante para asegurar los perfiles adecuados de participantes. Este plan de estudios se ha elaborado para fomentar el desarrollo de nuevos instrumentos financieros o características de esos productos que cumplan con las necesidades de segmentos tradicionalmente desatendidos, como mujeres, jóvenes, microempresarios o pequeños agricultores. Si bien es poco probable que se pueda desarrollar un producto final perfecto en el transcurso de un día y medio (¡aunque le animamos a intentarlo!), la participación en esta capacitación proporcionará un marco honesto y centrado para discutir las barreras que las instituciones enfrentan actualmente para llegar a estos segmentos desde la perspectiva de ese mercado objetivo.

El diseño centrado en las personas es un proceso iterativo y esperamos que, durante este taller, sus participantes continúen definiendo y redefiniendo sus retos en base a este aprendizaje.

Discuta la oferta actual de productos orientados a clientes en la base de la pirámide

- ¿Cómo se ve su portafolio actual de productos enfocado en el segmento objetivo?
- ¿Qué productos están disponibles y cómo se usan actualmente?
- ¿Cómo describen sus oportunidades con el segmento? ¿Hay perfiles particulares que se destacan para ellos? (Receptores de remesas, pequeños negocios, etc.)
- ¿Cuáles son, en su opinión, las barreras actuales para ampliar esa oferta? ¿Cuáles son algunos de los problemas que sus clientes informan continuamente?
- ¿Qué información o investigación usa actualmente la institución para aprender más sobre los clientes potenciales? ¿Cuáles son algunos ejemplos de experimentación que pueda recordar la institución?
- ¿Cuáles son algunos ejemplos de experimentación que la institución puede recordar?
- Enfóquese en un segmento de clientes al que la institución está tratando de dirigirse
- ¿Qué departamentos suelen participar en el desarrollo de herramientas para ellos?
- ¿En qué consiste este proceso de diseño?
- Si no se ha implementado, preguntar más sobre sus planes de desarrollo actuales y si han llevado a cabo algún pilotaje para su idea o prototipo
- Por último, repase su motivación para participar en este taller
- ¿Qué buscan aprender?
- ¿Cómo agregaría esto valor a sus planes actuales?
- ¿Podrían comprometer a 15-20 miembros del personal por un día y medio?

# I. INTRODUCCIÓN DEL TALLER

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
30 minutos Presentación y Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discutir los objetivos del taller</li> <li>• Discutir cómo se espera que el grupo trabaje junto durante el taller</li> </ul>	Presentación en PowerPoint: Notas adhesivas Marcadores

## Notas de preparación del facilitador

Abra el PowerPoint que acompaña este currículo en la diapositiva I mientras los invitados encuentran sus asientos

# INTRODUCCIÓN A LA PRESENTACIÓN DEL TALLER (15 MIN)

Diapositiva	Notas del facilitador
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar a los facilitadores y otros invitados según corresponda</li> <li>• Presentar a la(s) organización(es) anfitriona(s)</li> <li>• Los asistentes se presentan unos a otros en sus grupos; o a toda la planta, dependiendo del tamaño del grupo</li> </ul>
<b>Objetivos del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al final de este taller de día y medio, los participantes tendrán una mayor comprensión de:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño centrado en las personas y sus aplicaciones para mejorar los objetivos de inclusión financiera</li> <li>○ La economía conductual y cómo los sesgos afectan la forma en que sus clientes administran sus ingresos</li> <li>○ Evidencia relacionada a la inclusión financiera de las mujeres y del diseño de productos con una caracterización más sensible a sus desafíos</li> <li>○ Métodos experimentales y no experimentales para testear prototipos y medir su impacto social</li> </ul> </li> </ul>

<b>Agenda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la agenda del día</li> <li>• Discutir la logística del taller <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mencionar el diseño del espacio:</li> <li>○ Baños</li> <li>○ Salidas de emergencia</li> </ul> </li> <li>• Pregunte a los participantes si tienen alguna pregunta</li> </ul>
<b>Workshop Rules</b>	<p>Hay algunos principios básicos para tener en cuenta a lo largo del día y medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No juzguemos tan rápido. Vamos a esperar un poco antes de rechazar las ideas. Este es un espacio seguro y todo el mundo tiene un lugar para contribuir abiertamente.</li> <li>• Fomentemos las ideas poco convencionales. No tenemos mucho espacio para esto en el mundo real, así que consideremos las ideas que normalmente no consideraríamos en nuestro día a día.</li> <li>• Construyamos algo juntos. Abordemos nuestros desafíos y otros trabajos a lo largo de este taller como oportunidad de aprendizaje compartido.</li> <li>• Enfoquémonos en el tema principal. Nuestro tiempo es limitado durante este taller, así que dirijamos las conversaciones enfocadas en los temas, problemas y soluciones que afectan al cliente.</li> <li>• Una conversación a la vez. Deliberemos nuestras ideas como grupo y avancemos juntos en los temas discutidos.</li> <li>• Usemos herramientas visuales. Ilustrar nuestras ideas es una gran manera de traducirlas en beneficio de los demás, y así transmitir la visión que tenemos en mente.</li> <li>• Mientras más propongamos, mejor. Para empezar, enfoquémonos en la cantidad sobre la calidad y consideremos todo el espectro de explicaciones y soluciones posibles.</li> </ul>



# ACTIVIDAD I - ROMPEHIELO (15 MIN)

## Teléfono visual

Este juego da la oportunidad de discutir desafíos de interpretación y visualización dentro del grupo.

### Instrucciones:

- Brinde a cada participante (por lo menos 4 por grupo) un paquete de 3 notas adhesivas y un bolígrafo
- Pida a los participantes que escriban una frase o concepto en una nota adhesiva y que luego la cubran con otra nota adhesiva del paquete al terminar.
- Una vez todos en el grupo hayan escrito algo, pídeles que la pasen a la persona a su lado (y siempre en la misma dirección que los demás participantes en el grupo).
- Cada persona ahora revisará la frase o concepto escrito por la persona anterior y luego dibujarán el mensaje en la nota adhesiva en blanco.
- Cada persona pasará ahora la nota adhesiva en la misma dirección que antes a una nueva persona.
- En la nota adhesiva que sigue en blanco, cada nuevo destinatario escribe una interpretación del dibujo recibido y lo coloca encima de las otras notas recibidas
- Todo el mundo pasa la nota adhesiva de nuevo hasta que vuelva al primer participante
- Abra el conjunto de notas adhesivas para que todos puedan ver las oraciones y los respectivos dibujos

Adaptado de [funretrospectives.com](https://funretrospectives.com)

**Nota del facilitador:** ¿A cuántas personas les adivinaron sus frases correctamente? ¿Cuántos no? ¿Los problemas estuvieron en la fase de dibujo o interpretación?



# ¿QUÉ ES EL DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS?



DÍA I

## 2. ¿QUÉ ES EL DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS?

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
15 minutos Presentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcione una visión general del proceso de diseño centrado en las personas</li> <li>La empatía es un punto de partida para todo el trabajo de DCP</li> </ul>	Presentación en PowerPoint

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>¿Qué es el diseño centrado en las personas?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregunte a los participantes: "¿Quién en la sala ha oído hablar de un diseño centrado en las personas?" Pida a cualquier persona que levante la mano que se ofrezca como voluntaria para compartir la información que conozca sobre esto. <ul style="list-style-type: none"> <li>Si nadie levanta la mano, pregunte si alguien quiere adivinar lo que piensa que es el diseño centrado en las personas.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Ejemplo: Acera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pídeles a los participantes que interpreten lo que está pasando en la imagen en la diapositiva.</li> <li>A veces diseñamos con un propósito en mente, pero no entendemos otras necesidades e intenciones potenciales.</li> <li>En última instancia, el éxito de un producto o estrategia será un reflejo de lo alineado que estaba con las necesidades de los usuarios finales.</li> <li>El diseño centrado en las personas es un proceso por medio del cual incorporamos las perspectivas de los usuarios finales en el desarrollo de un producto o canal nuevo.</li> </ul>
<b>¿Este producto le sirve bien al usuario?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué te parece este reloj? ¿Hace lo que el usuario necesita?</li> <li>El usuario necesita el reloj para despertarse. ¿Es efectivo? ¿O fácil de apagar? ¿Es fácil pausarlo?</li> <li>Entonces, ¿cómo diseñaríamos un reloj para superar estas limitaciones?</li> </ul>
<b>¿Diseño Centrado en las Personas al Rescate!</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentamos: "¡Clocky!"</li> <li>Clocky es un diseño innovador de reloj despertador que fuerza al usuario a despertarse.</li> <li>Un usuario podrá establecer una intención para su "futuro yo" la noche anterior (por ejemplo, despertarse a las 7 am), pero la mañana</li> </ul>

	<p>siguiente, su “yo presente” tiene un deseo más fuerte de quedarse en la cama.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando es hora de despertarse, Clocky se rueda de la mesa y lo fuerza a salir de la cama para perseguirlo.</li> <li>• Este producto está diseñado para anticipar el comportamiento humano (un deseo de levantarse tarde) y forzar al usuario a cumplir con su intención.</li> </ul> <p>Fuente: <a href="https://clocky.com/">https://clocky.com/</a></p>
<p><b>Diseño centrado en las personas</b></p>	<p>El diseño centrado en las personas es un proceso de resolución de problemas que empieza con el usuario en mente y culmina en nuevas e innovadoras soluciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empatía es esencial para el proceso de diseño centrado en las personas.</li> <li>• Generar una multitud de ideas e iterarlas hasta conseguir algo factible.</li> <li>• Poner sus ideas en el mundo real y medir los resultados.</li> </ul>
<p><b>¿Por qué usar el Diseño Centrado en las Personas?</b></p>	<p>Incorporar nueva información del cliente en el diseño de productos  <i>Ejemplo: Entre los contribuyentes de pensiones en Colombia, cada dólar gastado en cinco, diez y quince meses de mensajes de recordatorio condujo a un aumento en los ahorros para la jubilación de \$10.71, \$17.36 y \$15.87, respectivamente.</i></p> <p>Profundice su entendimiento de las decisiones de sus clientes  <i>¿Cómo pueden las normas de género afectar las preferencias de liquidez para hombres y mujeres?: En Kenia, ofrecer tarjetas de cajero automático gratuitas llevó a un menor uso de cuentas entre las mujeres con bajo poder de negociación en el hogar.</i></p> <p>Provoque una conversación con la clase sobre como la institución actualmente monitorea y realiza investigación de mercado, especialmente para segmentos nuevos</p>
<p><b>¿Cuándo emplear el Diseño Centrado en las Personas?</b></p>	<p>El diseño centrado en las personas se puede utilizar para abordar los desafíos del lado del consumidor en cualquier momento a lo largo de la vida útil de un producto:</p> <p><i>Pilotaje: ¿Cuáles herramientas conductuales usar para llegar a nuevos segmentos?</i>  <i>Retención: ¿Pueden las nuevas funciones mejorar el recorrido de un cliente?</i>  <i>Amortización: ¿Cómo adaptar los términos de amortización de manera más efectiva?</i></p>

**El Proceso del Diseño Centrado en las Personas: 3 Fases**

El DCP comienza con la meta de desarrollar productos que satisfagan las necesidades de los clientes, aprovechando 3 fases distintas: Inspiración, Ideación, Implementación

- En la fase de inspiración, aprenderá a entender mejor cómo las personas resuelven actualmente cierto problema. Observará su recorrido, mapeará los cuellos de botella y las barreras, entenderá cómo los sesgos de comportamiento afectan incluso al comportamiento y aprenderá a abordar estos problemas con empatía.
- En la fase de Ideación, comenzará por hacer una lluvia de ideas y a solucionar los problemas encontrados, para luego desarrollar un prototipo para abordar estos problemas.
- Por último, en la fase de Implementación, lanzaremos y probaremos su solución junto con un aprendizaje acompañante para la prueba e iteración de la solución desarrollada.





# FASE I: INSPIRACIÓN

---

## DÍA I

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>Fase I: Inspiración</b>	En esta primera fase vamos a profundizar en los problemas que sus clientes están enfrentando, los cuales se pueden abordar por medio de servicios financieros y mapearemos la forma en la que actualmente cumplen con sus necesidades.
<b>¿Cuánto conocen las vidas financieras de sus clientes?</b>	<p>Muchos factores afectan las elecciones financieras y la toma de decisiones de una persona y este diagrama presenta todo el ecosistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno social y económico: lo que lo rodea a usted en su familia y comunidad</li> <li>• Personalidad y actitudes: Cómo tiende a pensar, sentir y actuar</li> <li>• Contexto de las decisiones: Cómo se presenta una decisión en particular</li> <li>• Oportunidades disponibles: Qué opciones están abiertas para usted</li> <li>• Comportamiento: Lo que usted realmente hace</li> <li>• Bienestar financiero personal: Qué tan satisfecho está con su situación financiera / qué le ha permitido hacer</li> </ul> <p>Fuente: “<a href="#">Financial well-being: The goal of financial education</a>” US CFPB (2015)</p>
<b>Aprenda de sus clientes usando métodos cualitativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación cualitativa: un método de observación para recopilar datos no numéricos o cuantitativos.</li> <li>• Conocer mejor la arquitectura de elección del cliente: necesidades, deseos, aspiraciones y suposiciones sobre el mundo.</li> <li>• Comprender el contexto social en el que los comportamientos nacen, se forman y se engranan.</li> <li>• Mapear dinámicas relacionales entre personas, lugares, objetos e instituciones.</li> </ul>
<b>¿Cómo recopilar datos cualitativos?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo de campo cualitativo ocurre en varios puntos del proceso de diseño</li> <li>• Úselo para definir un problema, validar una hipótesis, solicitar retroalimentación sobre un prototipo orientado a la población objetivo.</li> </ul>
<b>Desafíos para considerar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al igual que con toda la recopilación de datos, es importante considerar posibles desafíos:</li> <li>• Niveles de alfabetización</li> <li>• Confianza en el encuestador</li> <li>• Preocupaciones de seguridad y privacidad</li> <li>• Los ingresos pueden ser variables e impredecibles</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Está utilizando los horizontes temporales adecuados para la planificación?</li><li>• ¿Es fácil para los sujetos de estudio articular las barreras? ¿Metas?</li></ul>
<b>Empatía en el corazón del diseño centrado en las personas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Por último, recuerde abordar todos estos problemas desde un lugar de empatía</li><li>• No juzgue los puntos de vista, estrategias ni toma de decisiones de los sujetos.</li><li>• Entienda los factores emocionales para tomar decisiones</li><li>• Valórelos como seres humanos; sus puntos de vista importan y el PSF no siempre tiene el enfoque o perspectiva correctos.</li><li>• Y, por último, comuníqueles lo que ha aprendido y explore las formas en las que este conocimiento se podría usar de forma efectiva.</li></ul>

# DEFINIR EL PROBLEMA



DÍA 2

### 3. DEFINIR EL PROBLEMA

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
30 minutos Presentación y Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entender como reorientar un problema o desafío de negocios desde el punto de vista del cliente</li> <li>Desarrollar y seleccionar un problema para trabajar a lo largo del resto del taller</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Bolígrafos

### DEFINIR EL PROBLEMA - PRESENTACIÓN (5 MIN)

Diapositivas	Notas del facilitador
Definir el Problema... en Términos Humanos	<p>El diseño centrado en las personas es una metodología que se puede aplicar a cualquier campo -en la medida que el producto o proceso involucre cierto grado de interacción humana. En esta etapa, nos centraremos en problemas relacionados con productos y herramientas financieras. Al pensar en estas declaraciones de problemas, vamos a replantearlas para considerar cómo se verá la pregunta del lado del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo podríamos mejorar la experiencia _____?             <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejemplos: Entrega de regalos. Ahorro y gasto.</li> </ul> </li> <li>¿Cómo podríamos ayudar a aumentar el/la _____?             <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejemplos: Hábitos de ahorro. Acceso al crédito. Tasas de repago. Aportes de pensión.</li> </ul> </li> <li>¿Cómo podríamos ayudar a disminuir el/la _____?             <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejemplos: Clientes en mora. Pagos retrasados. Préstamos predatorios. Uso de efectivo.</li> </ul> </li> </ul>



## ACTIVIDAD 2 – DEFINIR EL PROBLEMA (25 MIN)

En pequeños grupos, pida a cada uno de los participantes que escriba al menos un problema desde la perspectiva del cliente en una nota adhesiva, utilizando la terminología de la diapositiva anterior. Asigne 10 minutos a esta parte.

Proporcione orientación interactiva a los grupos según sea necesario para dirigir la conversación en la dirección correcta y enfocar los problemas en la perspectiva del cliente.

Ahora, brinde a los participantes 2 minutos para presentar cada uno de los problemas que escribieron a los otros miembros de su grupo.

Ponga todos los problemas en el rotafolio y pida a los participantes de cada grupo que seleccionen el desafío que quieren abordar como grupo.

Cada grupo debe seleccionar un problema y este se utilizará en el resto del taller.

## 4. MAPEO DEL RECORRIDO DEL CLIENTE

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
1 hora Presentación y actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar el problema elaborado anteriormente para mapear el recorrido del cliente relacionado a este</li> <li>• Apalancar el proceso del recorrido del cliente para incorporar todas las razones que llevan a un cliente a buscar un producto e interactuar con su institución</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolios Notas adhesivas Marcadores

### PRESENTACIÓN DEL RECORRIDO DEL CLIENTE (5 MIN)

Diapositivas	Notas del facilitador
¿Qué es un mapeo de recorrido del cliente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una ilustración de los pasos que toma un cliente para resolver un problema o usar un producto o servicio.</li> <li>• Cómo interactúa el cliente con su entidad en cada etapa.</li> <li>• Los objetivos del cliente para cada acción y cómo su entidad puede ayudarlo.</li> <li>• Un recorrido del cliente es un esquema en el que podemos agregar todo lo que nos conecta como una institución con el cliente.             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se centra en un producto en particular y en las formas en que los clientes lo usan para cumplir con sus necesidades.</li> <li>○ Se debe hacer desde la perspectiva del cliente.</li> <li>○ Incluye todos los pasos en el proceso, independientemente de si son interacciones directas del producto o no.</li> </ul> </li> </ul>
Un mapeo del recorrido del cliente sirve para...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un entendimiento compartido de su servicio desde el punto de vista de los clientes.</li> <li>• Documentar las opciones y necesidades de los clientes en varios puntos de contacto entre ellos y su organización.</li> <li>• Identificar inconsistencias en la prestación del servicio.</li> <li>• Identificar oportunidades para abordar debilidades o brechas.</li> </ul>
Ejemplo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta es una herramienta que puede contener tantos detalles como ustedes como grupo encuentren útil, así que por favor completen tanto como sea posible.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motive a los miembros del grupo a cuestionar sus las suposiciones en cada etapa haciendo preguntas de exploración sobre sus ideas y las suposiciones.</li> </ul>
<p><b>Ejemplo:</b> <b>Luisa quiere comprar un carro</b></p>	<p>Echemos un vistazo a este ejemplo del recorrido de un cliente relacionado con la compra de un carro. En este caso, Luisa está considerando comprar un vehículo, así que ¿qué pasos debe tomar para completar la compra?</p> <p><b>¿Cuáles son los pasos que ella debe tomar?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar información sobre posibles modelos y métodos de compra</li> <li>• Comparar opciones: ¿qué tipo de carro necesita?</li> <li>• Financiación: ¿ese modelo tiene las opciones financieras apropiadas?</li> <li>• Consideración</li> <li>• Compra</li> <li>• Amortización</li> </ul> <p><b>¿Qué incluimos en el mapeo para cada paso?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas</li> <li>• Personal y materiales involucrados</li> </ul>
<p><b>Mapeo del recorrido del cliente</b> <b>¿Cómo resuelven los clientes el problema seleccionado?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hemos llegado a la parte en la que comenzamos a desempacar el desafío seleccionado anteriormente en el taller por cada grupo</li> <li>• Para este próximo ejercicio, los grupos tendrán alrededor de 40 minutos para mapear visualmente el recorrido de un cliente relacionado con el problema que definieron anteriormente.</li> <li>• Tendremos 15 minutos al final para que cada grupo presente su planteamiento del problema y los pasos principales a lo largo del mapeo de recorrido con el resto del salón</li> </ul>





## ACTIVIDAD 3 – MAPEO DEL RECORRIDO DE SU CLIENTE (40 MIN APPROX.)

Proporciónele a cada grupo de trabajo hojas de rotafolio y marcadores de colores. Su tarea es representar visualmente todos los puntos y pasos de decisión que un cliente podría tomar para resolver un problema o completar una tarea. El recorrido del cliente inicia incluso antes de que una persona busque un producto financiero y puede incluir opciones informales, así como opciones formales. Recuerde dirigir las conversaciones de los grupos al cliente y crear el mapa desde su perspectiva.

Puede ser natural para los grupos querer describir el recorrido desde la perspectiva de sus procesos comerciales o la forma en la que ellos creen que “debería” funcionar el proceso; es importante empujarlos a desafiar sus suposiciones por medio de preguntas y motivaciones.



# ECONOMÍA CONDUCTUAL



DAY I

## 5. ECONOMÍA CONDUCTUAL

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
45 min Presentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entender los principios de la economía conductual que más afectan la toma de decisiones financieras</li> <li>Entender las maneras en las que los sesgos conductuales pueden afectar la salud financiera</li> </ul>	Presentación en PowerPoint

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>Economía conductual 101</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los humanos no siempre nos comportamos de forma “racional”. Podemos tomar decisiones o acciones que no estén en nuestro mejor interés o que no se alineen con sus objetivos indicados.</li> <li>Es difícil apegarse a una meta o adoptar un cambio de hábito.</li> <li>En esta foto, vemos clientes de un gimnasio que han pagado una membresía para hacer ejercicio en el gimnasio; su intención indicada es hacer ejercicio y ellos han invertido dinero para lograr esta meta.</li> <li>Sin embargo, al usar la escalera eléctrica en vez de las escaleras, sus acciones están en contradicción con sus objetivos indicados.</li> <li>Las personas de todos los segmentos socioeconómicos enfrentan los mismos desafíos – puede ser difícil alinear nuestras preferencias indicadas con nuestras acciones. Nosotros podemos hacer elecciones irracionales, pero lo hacemos de maneras predecibles.</li> <li>La economía conductual se refiere a un conjunto de preferencias y comportamientos que son comunes en todas las poblaciones y que son factores predecibles de comportamiento.</li> <li>Los principios conductuales que exploraremos en esta presentación son el autocontrol, sesgo del presente, inercia, falta de atención, sobrecarga de opciones y racionalidad limitada.</li> </ul>
<b>Los productos pueden usar empujones para ayudar a la gente a alcanzar sus objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los empujones son características del diseño de productos que ayudan a contrarrestar sesgos conductuales y a mantener a los clientes por la senda correcta hacia sus metas fijadas.</li> <li>Los empujones describen las formas en las que los productos pueden anticipar los puntos o áreas críticas predecibles en donde un cliente puede dejar su recorrido de cliente y construir soluciones basadas en los productos para garantizar el éxito... literalmente “empujarlos” hacia ciertas decisiones o acciones</li> </ul>

- Richard Thaler es un economista de la Universidad de Chicago ganador del Nobel de economía y es uno de los fundadores de este campo de estudio – economía conductual.
- De acuerdo con Thaler:

“Un empujón, como usaremos el término, es cualquier aspecto de la arquitectura de elección que altera el comportamiento de las personas de una manera predecible sin prohibir ninguna opción ni cambiar significativamente sus incentivos económicos.”

“El primer error es que es posible evitar influenciar las elecciones de las personas”.

- Los empujones no pueden forzar a los clientes a tomar ciertas elecciones ni restringen ninguna opción.
- Los empujones se deberían usar para ayudar a los clientes a lograr metas preestablecidas y a ayudarlos a lograr resultados de forma exitosa que hayan indicado que quieren lograr. Ellos no deberían intentar cambiar preferencias ni funcionar en contra de los propios objetivos del cliente.

¿Qué es y qué no es un empujón? Esta tabla presenta dos enfoques diferentes para resolver el mismo problema. La solución en la columna izquierda es un ejemplo de un empujón – un cambio en la forma en que se presentan las opciones con base en las lecciones de la economía conductual – y la solución en la columna derecha no lo es.

**¿Es un empujón?**

ES UN EMPUJÓN	NO ES UN EMPUJÓN
Incluir en los reportes de consumo energético para el hogar una comparación del uso con el uso de tus vecinos.	Incluir en los reportes de consumo energético para el hogar una comparación del uso con el uso de tus vecinos.
Pedir a los ciudadanos que hagan un plan para votar, preguntando cuándo, dónde y cómo llegarán a su mesa electoral.	Hacer obligatorio el voto.
Inscripción automática en el plan de jubilación de su empresa mediante la deducción de nómina.	Folletos que solo muestra a los empleados las opciones de ahorro para la jubilación.

### Meta I: Reducir el consumo de energía en los hogares

- Empujón: Los informes de energía para el hogar que le dicen cuánta energía usa usted a comparación con sus vecinos. Al mostrarle al cliente cómo se compara su comportamiento con el de sus compañeros, los informes proporcionan una referencia y

	<p>ancla mental sobre las cantidades de consumo de energía que son “buenas” y “malas”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No es un empujón: Penalización o impuestos para sancionar el uso financieramente</li> </ul> <p><b>Meta 2: En países en donde votar no es obligatorio, aumentar el número de personas que votan exitosamente en una elección.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empujón: Dividir una tarea complicada en partes más pequeñas y alcanzables puede aumentar la probabilidad de que la tarea se complete. En vez de parecer abrumador y resultar en parálisis, el ciudadano ahora tiene un plan paso por paso para saber cómo realizar la tarea: en este caso, votar.</li> <li>• No es un empujón: Exigir legalmente el voto quita la elección.</li> </ul> <p><b>Meta 3: Aumentar las tasas de ahorro de retiro a largo plazo en una cuenta voluntaria.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empujón: Usar tecnología para automatizar los comportamientos deseados en vez de confiar en que el cliente tome decisiones y acciones cada mes, lo cual es difícil de mantener con el tiempo y fácil de retrasar o desaprovechar.</li> <li>• No es un empujón: Una campaña promocional sobre los beneficios del ahorro para el retiro y las formas de hacerlo – proporcionar información sola no aborda el desafío de cambio conductual.</li> </ul>
<p><b>Empujones en el ámbito de la salud financiera</b></p>	<p>Los sesgos conductuales nos pueden hacer tropezar cuando intentamos alcanzar metas financieras... Los empujones pueden ayudar a los clientes en el camino para completar planes a largo plazo que requieran de comportamientos repetidos en el tiempo, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar una meta de ahorro</li> <li>• Pagar deudas</li> <li>• Cumplir con un presupuesto</li> </ul> <p>El diseño conductualmente informado también puede mejorar la forma en la que se transmite la información o elecciones a un cliente, haciendo la información clave más o menos destacada y mejorando la experiencia del usuario por medio del diseño. Esto es útil para decisiones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparación de productos</li> <li>• Selección de productos</li> </ul>
<p><b>Autocontrol</b></p>	<p>Las personas a menudo tienen la intención de usar el dinero para un propósito específico, pero terminan gastando en cosas más tentadoras y gratificantes, en su lugar.</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorros</li> <li>• Seguir planes y presupuestos</li> <li>• Ajustes al consumo</li> </ul>
<p><b>La prueba del malvavisco</b></p>	<p>El video para este módulo se puede encontrar <a href="#">aquí</a>, de Igniter Media.</p> <p>Este video es una recreación de un estudio de 1972 sobre gratificación retardada del psicólogo Walter Mischel de la Universidad de Stanford. Este estudio buscó entender cuándo emergen la fuerza de voluntad y el autocontrol en los niños, pero estudios de seguimiento han sugerido que los niños que pudieron esperar un poco más por la recompensa también lo hicieron bien en otros resultados de la vida como puntajes de pruebas, consecución educativa y otros resultados.</p> <p>Luego de ver el video, ¿Cómo se relacionan las reacciones y experiencias de estos niños a comparación con las experiencias de sus clientes? ¿Qué lecciones pueden sacar los proveedores de servicios financieros de este estudio?</p>
<p><b>Uso de dispositivos de compromiso para adherirse a un plan</b></p>	<p>Los dispositivos de compromiso son acuerdos voluntarios vinculantes que hacen las personas para lograr metas específicas que podrían ser difíciles de lograr por sí solas. Al incorporarlo a productos de ahorro, los dispositivos de compromiso pueden ayudar a abordar obstáculos conductuales y sociales al ahorro al proporcionar un mecanismo que fuerza a las personas a ahorrar de acuerdo con sus planes auto establecidos. Estos dispositivos varían en términos de actividad de compromiso, consecuencias por incumplir el compromiso y control sobre cómo se gastan los ahorros.</p> <p>Los compromisos “fuertes” presentan sanciones financieras por incumplimiento, mientras que con los compromisos “blandos”, la sanción es principalmente psicológica, al decepcionarse a sí mismo o a la comunidad de uno.</p>
<p><b>Contratos de compromiso para ahorrar</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contratos de compromiso han demostrado mejorar los resultados en ahorros para los clientes cuando son incorporados a una cuenta de ahorros.</li> </ul> <p>Estudio: <a href="#">Tying Odysseus to the Mast: Evidence from a Commitment Savings Product in the Philippines</a>  Investigadores: Nava Ashraf, Dean Karlan, and Wesley Yin  País: Filipinas</p> <p>El Green Bank of Caraga en Filipinas diseñó e implementó un producto de ahorro de compromiso llamado cuenta SEED (Ahorre, Gane, Disfrute de</p>

los Depósito, en inglés). La cuenta SEED les proporciona a los individuos un compromiso para restringir el acceso a sus ahorros, y por lo tanto tiene el potencial para ayudar con los problemas de autocontrol o de control familiar. Cada individuo define ya sea una fecha o un monto meta y posteriormente no puede retirar de la cuenta hasta que haya alcanzado su meta. Además de brindar un posible dispositivo de compromiso de ahorros, no se obtienen más beneficios para las personas con esta cuenta: la tasa de interés pagada en la cuenta SEED es idéntica a los intereses pagados en una cuenta de ahorros normal (4 por ciento anual).

*Aceptación de productos de ahorro:* El 28 por ciento de las personas a las que explícitamente se les ofreció el producto SEED abrieron una cuenta. Luego de doce meses, cerca de la mitad de los clientes había depositado dinero en su cuenta por encima del depósito inicial de apertura y un tercio hacía depósitos regularmente. SEED habría ayudado a cerca del 10 por ciento del grupo de tratamiento a ahorrar más.

*Impacto en los saldos de ahorro:* Para el grupo del compromiso para ahorrar, el saldo promedio de ahorros aumentó en un 42 por ciento luego de seis meses y en un 82 por ciento luego de un año. Este incremento en los ahorros no parece haber reemplazado los ahorros mantenidos fuera del banco participante.

*Poder de toma de decisiones en el hogar:* El producto SEED lleva a una mayor toma de decisiones por parte de las mujeres en el hogar y del mismo modo, a un aumento en las compras de bienes duraderos orientados a ellas. El resultado se midió como un indicador de toma de decisiones, calculado como el promedio de respuestas a través de nueve categorías de decisiones (compras caras, asistencia dada a los miembros de la familia, uso recreativo, etc.). Los resultados indican que la asignación al grupo de tratamiento lleva a un aumento de entre 0.14 y 0.25 en la desviación estándar en un índice de toma de decisiones.

*Autopercepción del comportamiento del ahorro:* Los resultados también muestran que el producto SEED lleva a que las mujeres que se reportan a favor del consumo presente sobre el consumo futuro en una encuesta de línea de base se reporten como un ahorrador disciplinado en la encuesta de seguimiento. Los resultados aquí sugieren que las características del compromiso, en particular la pérdida de liquidez junto con el control exclusivo de la cuenta, son particularmente atractivas para las personas con un mayor autocontrol y tienen impactos positivos sobre el poder de toma de decisiones de las mujeres.

<p><b>Sesgo del presente</b></p>	<p>La gente prioriza los deseos y necesidades de hoy sobre los de mañana y, como resultado, evitan decisiones que sólo los beneficiarán en el futuro.</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorros para la jubilación</li> <li>• Cumplir con las metas</li> </ul>
<p><b>Panel lateral: retratos envejecidos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a las personas a identificarse más con su yo del futuro los puede ayudar a superar sesgos del presente.</li> </ul> <p>Estudio: <a href="#">Increasing Saving Behavior Through Age-Progressed Renderings of the Future Self</a>  Investigadores: Hal Hershfield, Daniel Goldstein, William Sharpe, Jesse Fox, Leo Yeykelis, Laura Carstensen y Jeremy Bailenson  País: Estados Unidos</p> <p>En línea con la investigación que muestra que las personas pueden no identificarse, por a una falta de creencia o imaginación, con su yo del futuro, los autores proponen que permitirles a los individuos ver sus retratos envejecidos digitalmente hará que le asignen más recursos al futuro. En cuatro estudios, los participantes interactuaron con imágenes de sí mismos envejecidas digitalmente usando hardware de realidad virtual inmersiva y ayudas interactivas para decisiones. En todos los casos, los que interactuaron con su yo del futuro mostraron una mayor tendencia en aceptar posteriores recompensas monetarias sobre las inmediatas.</p>
<p><b>El etiquetado como un dispositivo de compromiso blando</b></p>	<p>Etiquetar productos para usos específicos tiene poco o ningún costo para la institución financiera, pero puede conducir a cambios en el comportamiento de ahorro y gasto. El etiquetado es un dispositivo de compromiso blando y no tiene que ser acompañado por sanciones o restricciones de liquidez.</p>
<p><b>El etiquetado de ahorro para la salud: aumento de hasta un 128 por ciento en la inversión en salud</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productos etiquetados en Kenia fueron efectivos para aumentar los ahorros, así como los gastos en salud preventiva pagados con esos ahorros entre un 67 por ciento y un 128 por ciento. El etiquetado aumentó la probabilidad de que los ahorros se usaran para el uso previsto, sin ninguna restricción en el uso.</li> </ul> <p>Estudio: <a href="#">Why Don't the Poor Save More? Evidence from Health Savings Experiments</a>  Investigadores: Pascaline Dupas, Jonathan Robinson  País: Kenia</p>



Para estimar la importancia relativa de los diferentes tipos de barreras para el ahorro, los investigadores variaron aleatoriamente el acceso a un conjunto de dispositivos de ahorro específicamente diseñado para aliviar una o más de las barreras discutidas anteriormente. Ciento trece ROSCAs (grupos de ahorro y crédito rotativos, por sus siglas en inglés) se asignaron aleatoriamente a cinco grupos: a cuatro de los grupos se les entregaron dispositivos específicos de ahorro para su uso además de sus ahorros semanales regulares, mientras que el quinto sirvió como comparación.

En los dos primeros grupos de tratamiento, a los miembros de los grupos de ahorro se les entregó una alcancía metálica (con una abertura en la que se podían hacer depósitos) para ahorrar en el hogar. En el primer grupo, el grupo de la “Caja Fuerte”, a los miembros se les dio una llave para cerrar y por lo tanto podían tomar dinero de la caja cuando quisieran, incluso para gastar en productos no relacionados con la salud. En el segundo grupo, el grupo de la “Alcancía”, a los miembros no se les dio la llave y tenían que llamar al funcionario del programa para abrirla. Una vez abierta, el dinero en la alcancía solo se podía usar para comprar productos de salud.

Los otros dos tratamientos se hicieron a nivel de ROSCA. En el tercer grupo de tratamiento, se alentó a las personas para que usaran su ROSCA existente para crear un “Fondo para la Salud” en el que los miembros pudieran contribuir un monto adicional durante las reuniones ordinarias asignado únicamente para productos de salud. En el cuarto grupo, se alentó a los individuos para que ahorraran en una “Cuenta de Ahorros para la Salud” (HSA, por sus siglas en inglés) que se pudiera mantener en el local de la ROSCA y asignada únicamente para costos médicos de emergencia (es decir, solo se les permitía a los encuestados retirar este dinero si lo necesitaban para una emergencia médica).

En todos los cinco grupos, se alentó a los participantes para que ahorraran para metas de ahorro en salud. Por lo tanto, cualquier efecto de uno de los productos de ahorro anteriores y más allá del grupo de control debería ser atribuible al producto en sí.

Un año después de la intervención, las personas en los grupos de la Caja Fuerte y Fondo para la Salud tenían niveles significativamente más altos de inversiones en productos de salud preventiva que los del grupo de comparación. Con relación a las personas del grupo de comparación, la Caja Fuerte aumentó las inversiones en un 67 por ciento, mientras que el Fondo para la Salud aumentó las inversiones en un 128 por ciento. Como se esperaba, la Cuenta de Ahorros para la Salud no tuvo ningún efecto en esta medición. Sin embargo, sorprendentemente la Alcancía no tuvo

	<p>ningún efecto en esta medición. Esta falta de efecto se debe a que el costo de limitar el dinero para la salud es mayor que el costo de limitar completamente la liquidez (por ejemplo, atender alteraciones inesperadas en los ingresos).</p>
<p><b>Etiquetando las remesas: aumento del 15 por ciento en el dinero enviado</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etiquetar un producto de remesa internacional para un uso específico, en este caso la educación de un niño aumenta la cantidad de dinero enviado en un 15 por ciento, casi igual al impacto de la creación de un canal de pago directo a la escuela</li> </ul> <p>Estudio: <a href="#">Directing Remittances to Education with Soft and Hard Commitments: Evidence from a lab-in-the-field experiment and new product take-up among Filipino migrants in Rome</a>  Investigadores: Dean Yang, David McKenzie, Giuseppe de Arcangelis y Erwin Tiongson  País: Italia</p> <p>La introducción de una simple etiqueta para la educación aumentó las remesas en más de un 15 por ciento en comparación con migrantes a los que no se les ofreció el producto de pago etiquetado o directo. Estos enviaron cerca de €708 de un € 1.000 posibles a su país de origen con respecto a los € 615 del grupo de comparación. El etiquetado también aumentó la probabilidad de que los migrantes enviaran remesas en general en 4,6 puntos porcentuales. Agregar la capacidad de enviar directamente esta financiación a la escuela solo agregó otro 2,2 por ciento. Esto sugiere que los migrantes están preparados para enviar remesas de más dinero cuando se les dio la opción de etiquetar explícitamente algo de este dinero para fines educativos. Darle al migrante más control sobre la forma en que el dinero se gasta realmente, haciendo sus remesas directamente a la escuela, resultó en un pequeño aumento adicional en la cantidad de dinero que enviaron al hogar.</p>
<p><b>Inercia</b></p>	<p>La gente tiene una preferencia fuerte por el statu quo, independiente de si es mejor o peor que las alternativas disponibles</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamientos automatizados</li> <li>• Inscripción automática</li> <li>• Ahorros y préstamos</li> </ul>
<p><b>Consentimiento para la donación de órganos en Europa</b></p>	<p>Cualquier cosa que requiera que una persona tome acciones para completar una meta, por ejemplo, registrarse para un servicio o beneficio, disminuirá la probabilidad de que la persona logre exitosamente esa meta. Las personas tienden a preferir el statu quo antes que hacer un cambio.</p>

	<p>Los programas de donación de órganos en países europeos han explotado este sesgo para incrementar las tasas de consentimiento para la donación de órganos entre la población. Al pedirle a donadores potenciales que se desvincularan del programa, en lugar de tomar un paso extra para ser parte del programa, pudieron incrementar las tasas de consentimiento para la donación de órganos.</p>
<p><b>La inscripción automática aprovecha la inercia del cliente para conseguir resultados positivos</b></p>	<p>La inscripción automática ("opt-out") es una simple modificación del diseño del producto en la que se informa a los consumidores que se les inscribirá automáticamente en un producto o servicio a menos que decidan optar por no participar.</p> <p>La configuración de inscripción automática ("opt-out") ha demostrado aumentar significativamente la aceptación de ciertos productos de ahorro y llevar a un cambio en el comportamiento mediante la automatización, por ejemplo, mediante el aumento en la participación en planes de pensión y ahorro.</p> <p>Es importante que los prestadores de servicios financieros usen estas herramientas con cuidado, informen plena y notoriamente a sus clientes sobre el producto o servicio en el que se están registrando y les den a los clientes la libertad para tomar una decisión diferente o salirse en cualquier momento.</p>
<p><b>Defaults for saving in Afghanistan</b></p>	<p>La inscripción automática puede aumentar significativamente la participación en los planes de jubilación y ahorro.</p> <p>Estudio: <a href="#">Mobile-izing Savings: Defined-Contribution Savings on a Mobile Money Platform in Afghanistan</a>  Investigadores: Joshua Blumenstock, Michael Callen, Tarek Ghani  País: Afganistán</p> <p>Los investigadores se asociaron con Roshan, una importante empresa de telecomunicaciones, para probar múltiples intervenciones diseñadas para incrementar el uso de una cuenta de ahorros móvil a disposición de todos los empleados de Roshan. Esta cuenta, llamada M-Pasandaz, está vinculada a la cuenta monetaria móvil existente M-Paisa de cada empleado, de manera que los empleados pudieran depositar y retirar fondos a la cuenta M-Pasandaz usando la red nacional de agentes de M-Paisa. Los empleados fueron asignados aleatoriamente a grupos para probar el impacto de dos principales intervenciones:</p> <p><b>Inscripción automática:</b> Los empleados fueron aleatoriamente asignados a uno de los dos grupos. En el primer grupo, el 5 por ciento de sus sueldos se depositaba automáticamente en las cuentas de ahorros.</p>

Podían cambiar sus niveles de aporte automático o salirse de los planes de aporte automático en cualquier punto. El segundo grupo recibió el statu quo, acceso a la cuenta M-Pasandez, pero ninguna parte de su salario se depositaba automáticamente.

**Incentivo monetario al ahorro por parte del empleador:** Cada uno de los dos grupos mencionados anteriormente también se dividió en 3 subgrupos:

- **Incentivo del 50 por ciento:** Para los empleados en este grupo que hicieron aportes regulares en su cuenta M-Pasandez por al menos 6 meses, sin hacer ningún retiro, Roshan igualaba la mitad de lo que ahorraron, hasta el 10 por ciento de su salario.
- **Incentivo del 25 por ciento:** Para los empleados en este grupo que hicieron aportes regulares en su cuenta M-Pasandez por al menos 6 meses, sin hacer ningún retiro, Roshan igualaba un cuarto de lo que ahorraron, hasta el 10 por ciento de su salario.
- **Comparación:** Roshan no igualó ninguna parte de los ahorros para los que estaban en el tercer subgrupo.

En la ausencia de un aporte automático o una igualación por parte del empleador, el nivel de ahorro fue bajo, cerca del uno por ciento. Sin embargo, ambas intervenciones primarias fueron efectivas para aumentar las tasas de aporte y los ahorros.

**Efectos de la Inscripción automática:** A lo largo de los niveles de igualación, dos meses después de que empezaran las intervenciones, los empleados a los que se les asignó que tuvieran el cinco por ciento de su salario automáticamente depositado en la cuenta M-Pasandez tenían una probabilidad de aproximadamente el 40 por ciento de aportar comparado con los que no. Este efecto de configuración fue aproximadamente equivalente a que el empleador ofreciera igualar la mitad del aporte del empleador. A los seis meses, luego del último conjunto de intervenciones, esta diferencia siguió siendo de 33 puntos porcentuales. A lo largo del periodo de los seis meses del estudio, los que estaban en el grupo de aportes automáticos ahorraron en promedio unos 2.426 afganis (aproximadamente US\$40) adicionales.

**Efectos de incentivo al ahorro:** Cuando el empleador igualó un cuarto de los ahorros de los empleados, el número de empleados que ahorraron a través del programa aumentó en cerca de 25 puntos porcentuales.

	<p>Cuando el empleador igualó la mitad de los ahorros de los empleados, la participación aumentó en cerca de 47 puntos porcentuales.</p>
<b>Inatención</b>	<p>Nuestra atención tiene límites. Puede ser difícil tener presente el futuro con todo lo que tenemos que hacer a diario.</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorros</li> <li>• Pagos</li> <li>• Apegarse a los planes</li> </ul>
<b>Ceguera por inatención</b>	<p>El video para este módulo se puede encontrar <a href="#">aquí</a>, de Daniel J. Simons.</p> <p>Este video es parte de un estudio de dos partes hecho por los economistas Daniel Simons y Christopher Chabris para estudiar los límites de la atención humana. Este video es un ejemplo de “la ceguera por inatención”, esto es, cuando dejamos de notar algo obvio porque estamos concentrados en algo más.</p> <p>Luego de ver el video, ¿qué tan bien les fue a los participantes del taller en la prueba? ¿Cuántos vieron el gorila? ¿Cuántos notaron otros cambios inesperados? Motive una discusión sobre las lecciones que los proveedores de servicios financieros pueden aprender de este video, tanto con relación a los hábitos de gestión del dinero de los clientes como las implicaciones para la protección del consumidor.</p>
<b>Mensajes de recordatorio para contrarrestar la atención limitada</b>	<p>Los recordatorios son una herramienta rentable para contrarrestar la procrastinación y ayudar a la gente a alcanzar sus objetivos. Pueden ayudar a los individuos a ahorrar más, a pagar préstamos a tiempo y a completar acciones importantes.</p>
<b>Los recordatorios dieron lugar a un aumento en el saldo de la cuenta de ahorro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En Bolivia, Perú y Filipinas, los clientes que recibieron mensajes de recordatorio ahorraron más y tuvieron una mayor probabilidad de alcanzar sus metas de ahorro</li> </ul> <p>Estudio: <a href="#">Getting to the Top of the Mind: How Reminders Increase Saving</a>  Investigadores: Dean Karlan, Margaret McConnell, Sendhil, Mullainathan, Jonathan Zinman  País: Bolivia, Perú, Filipinas</p> <p>En Bolivia, Perú y Filipinas, los clientes con cuentas de ahorro con compromiso quienes recibieron mensajes recordándoles sus metas de ahorro, ahorraron más y tenían una mayor probabilidad de alcanzar sus metas que los clientes que no recibieron los mensajes.</p>

	<p>Cada banco envió mensajes de recordatorio mensuales, mediante carta (Perú) o mensaje de texto (Filipinas y Bolivia). Los recordatorios mencionaban las metas de ahorro de un cliente, un incentivo financiero o una meta y un incentivo. Los recordatorios arrojaron en promedio un aumento del 3 por ciento en los ahorros sobre una base del 55 por ciento. Ya que era económico administrar los recordatorios de texto para el administrador, este enfoque fue rentable para los prestadores proveedores de servicios financieros.</p>
<p><b>El contenido del mensaje y el tiempo importan</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mensajes que mencionaron una meta de ahorro y un incentivo financiero fueron los más eficaces</li> <li>• Los mensajes que usaron una motivación positiva frente a una negativa fueron igualmente efectivos.</li> <li>• Los recordatorios programados mensualmente fueron más efectivos. Cuando un cliente estaba retrasado con un depósito y se envió un recordatorio extra, no tuvo ningún impacto adicional en los ahorros.</li> <li>• Los recordatorios por correo no fueron rentables para los proveedores</li> </ul>
<p><b>Sobrecarga de opciones</b></p>	<p>A la gente le cuesta decidir cuando tienen muchas opciones. Esto se llama parálisis por análisis. Cuando existen muchas opciones que son difíciles de comparar, los consumidores pueden terminar sin escoger ninguna.</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección del consumidor</li> <li>• Selección de productos</li> <li>• Capacidad financiera</li> </ul>
<p><b>El experimento de la mermelada</b></p>	<p>Menos, es más. Un estudio del 2000 realizado por los psicólogos Sheena Iyengar y Mark Lepper demuestra el impacto de la sobrecarga de opciones en el comportamiento del consumidor. En este estudio, los investigadores observaron las ventas de mermelada en el supermercado. Cuando se les presentó a los compradores una mesa de 24 muestras de mermelada, el 60 por ciento visitó la mesa para probar las mermeladas, pero solo el 3 por ciento terminó comprando una mermelada. Por el contrario, cuando se les presentó a los compradores una mesa con solo seis variedades de mermelada, menos clientes visitaron la mesa (el 40 por ciento), pero más compraron una mermelada (30 por ciento).</p>
<p><b>Número de fondos de pensiones ofrecidos vs la participación</b></p>	<p>Más opciones conllevan también a una inscripción menor en los servicios financieros.</p> <p>Estudio: <a href="#">How Much Choice Is Too Much? Contributions to 401(K) Retirement Plans</a></p>

<p><b>de los empleados</b></p>	<p>Investigadores: Sheena Iyengar, Wei Jiang y Gur Huberman País: Estados Unidos</p> <p>Sheena Iyengar, Wei Jiang y Gur Huberman publicaron un seguimiento al experimento de la mermelada en 2004, esta vez observando la inscripción en planes 401(k) en los Estados Unidos (cuentas de ahorros de pensión voluntaria basadas en el empleador). Encontraron que planes 401(k) que ofrecían más fondos tenían una probabilidad menor de participación de los empleados.</p>
<p><b>Racionalidad limitada</b></p>	<p>La capacidad de juicio está limitada por la información disponible, las limitaciones de tiempo y las limitaciones cognitivas.</p> <p><u>Aplicación en el mundo real:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección del consumidor</li> <li>• Selección de productos</li> <li>• Capacidad financiera</li> </ul>
<p><b>¿Esto es un pato?</b></p>	<p>La mayoría de nosotros no somos expertos en todos los campos. ¿Cómo tomamos decisiones?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las reglas generales son atajos mentales que nos ayudan a tomar decisiones.</li> <li>• Reducen el tiempo y el esfuerzo.</li> <li>• Con base en aproximaciones o experiencias – no exactas, pero por lo general lo suficientemente buenas.</li> </ul> <p>En esta diapositiva, ¿cómo sabemos qué animal es este?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parece un pato: tiene un pico.</li> <li>• Camina como un pato: tiene patas palmeadas.</li> </ul> <p>Estas son las reglas generales o atajos mentales que aplicamos para determinar que este animal es un pato. Sin embargo, tenga cuidado al usar reglas generales, ya que son principios orientadores basados en el conocimiento y la experiencia, pero tal vez no sean precisas o apropiadas en cada situación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las mismas reglas generales podrían llevarnos a identificar erróneamente este ornitorrinco, que también tiene pico y patas palmeadas.</li> </ul> <p>¿Cuáles son las implicaciones de estas reglas generales en el mundo del consumidor financiero?</p>
<p><b>El uso de las reglas generales</b></p>	<p>Reemplazar complicados planes de estudios de educación financiera por reglas generales simples y fáciles de recordar puede aumentar la</p>

<p><b>para obtener resultados de educación financiera más eficaces</b></p>	<p>posibilidad de que los conceptos enseñados se transformen en comportamientos.</p> <p>Estudio: <a href="#">Keeping it Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb in the Dominican Republic</a></p> <p>Investigadores: Gregory Fischer, Antoinette Schoar, Alejandro Drexler País: República Dominicana</p> <p>Los investigadores se asociaron con el banco ADOPEM para evaluar dos métodos de alfabetización financiera: uno que enfatizaba los principios contables clásicos y otro que se centraba en métodos simples de “reglas generales” para tomar decisiones.</p> <p><b>Efectos en prácticas comerciales:</b> Los resultados indican que el tratamiento de “reglas generales” tuvo efectos significativos en las prácticas comerciales de los clientes. La probabilidad de que los clientes separaran el efectivo y las cuentas comerciales y personales, llevaran registros contables y calcularan los ingresos aumentó formalmente entre un 6 y un 12 por ciento en relación con el grupo de comparación. Por el contrario, el tratamiento contable parece haber no tenido ningún impacto en las prácticas comerciales.</p> <p><b>Efectos en las fuentes de ingresos:</b> Los participantes en el tratamiento de las “reglas generales” reportaron un incremento de 0,11 desviaciones estándar en un índice de medición de ingresos. El efecto más significativo se observó en los niveles de ventas durante las semanas malas. El tratamiento “contable” no tuvo ningún impacto en los ingresos.</p>
<p><b>¿Cuándo aplico empujones?</b></p>	<p>Cuatro reglas generales para implementar empujones.</p> <p>Instigue una conversación sobre cada uno de estos principios en el grupo y la forma en la que pueden aplicar a su propio trabajo.</p>
<p><b>¿Es este un problema que se puede resolver con un empujón?</b></p>	<p>1. Entienda el problema a resolver. Hable con sus clientes. ¿La barrera en cuestión es conductual o algo más del lado de la oferta?</p>
<p><b>¿Qué busca conseguir?</b></p>	<p>2. Defina el resultado que desea lograr y sepa cómo medirlo. Cree una teoría de cambio que conduzca a ese resultado.</p>
<p><b>La segmentación importa</b></p>	<p>3. La gente tiene personalidades diferentes. Los empujones afectan diferentes tipos de personalidad de manera distinta.</p>



<b>¿Vale la pena?</b>	4. ¿El cambio previsto vale el costo de su implementación? Se necesita requiere más información respecto a su rentabilidad.
-----------------------	---

# ENTENDIENDO LAS BARRERAS DE GÉNERO



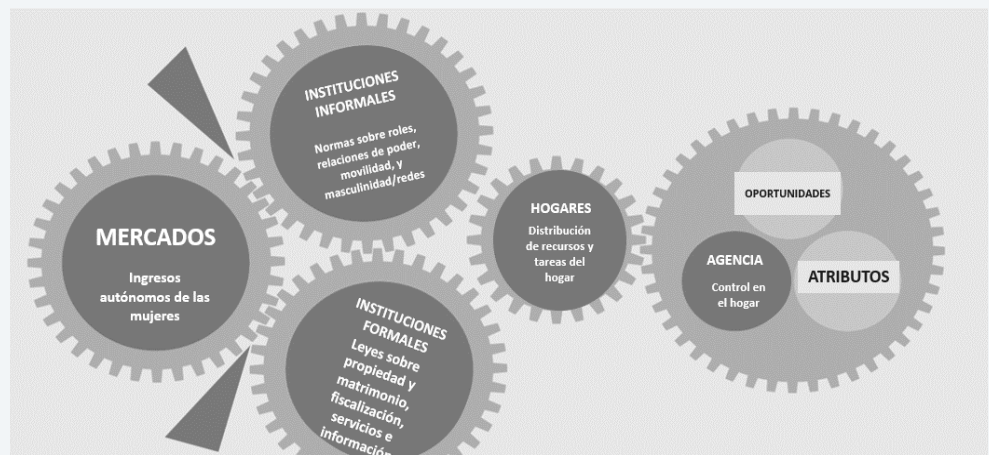
DAY I

## 6. ENTENDIENDO LAS BARRERAS DE GÉNERO

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
30 minutos Presentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprender cómo las barreras con base en el género pueden afectar los resultados de inclusión financiera de las mujeres</li> </ul>	Presentación en PowerPoint

Diapositivas	Notas del Facilitador
<b>Entendiendo las barreras de género</b>	<p>"Una mujer está económicamente empoderada cuando tiene la capacidad de tener éxito y avanzar, y el poder de tomar y actuar sobre sus decisiones económicas"</p>
<b>¿Qué es la agencia?</b>	<p>Pida a uno de los participantes que lea en voz alta esta afirmación:</p> <p>“La agencia puede entenderse como el proceso a través del cual las mujeres y los hombres utilizan sus atributos y aprovechan las oportunidades económicas para lograr los resultados deseados. Por lo tanto, la agencia es clave para entender cómo surgen los resultados de género y por qué son iguales o desiguales”.</p> <p>Fuente: <a href="#">World Development Report, The World Bank (2012)</a></p> <p>A partir de esta afirmación, discuta ejemplos de agencia en la vida de cada uno de los participantes. ¿Cómo pudieron ejercer la agencia para lograr ciertos resultados?</p>

**¿Cómo interactúan la agencia y el empoderamiento?**



En este punto, modere la conversación para discutir cómo varios de los factores enumerados en esta gráfica pudieron haber sido obstáculos para que los participantes ejercieran una mayor agencia en los ejemplos que dieron. Recuerde hacer esto desde un lugar de empatía. Una vez que la discusión esté en curso, explique cómo se ven estas restricciones desde una perspectiva de género.

- Las restricciones formales a la agencia de la mujer (como las restricciones legales o las prácticas discriminatorias) no son las únicas barreras potenciales para el empoderamiento económico de la mujer.
- Las mujeres pueden ser agrupadas en diferentes actividades económicas y sectores productivos y pueden trabajar más en la economía informal que la formal. ¿Cómo afecta esto el acceso al empoderamiento financiero y económico?
- Las normas culturales y sociales, así como el estatus de la mujer en sus propios hogares, también influyen en su acceso a y uso de productos financieros

Motive una conversación sobre el estatus de la mujer en su país con respecto a estos temas.

Fuente: [World Development Report, The World Bank \(2012\)](#)

**Barreras de género para la inclusión financiera**

BARRERAS DESDE LA DEMANDA	BARRERAS DESDE LA OFERTA	BARRERAS LEGALES Y REGULATORIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor poder de negociación en el hogar</li> <li>• Concentración en actividades de ingresos inferiores o actividades económicas no remuneradas</li> <li>• Demandas que compiten por el tiempo de la mujer con respecto al trabajo doméstico no remunerado</li> <li>• Carencia de bienes como garantía</li> <li>• Movilidad reducida por restricciones en el tiempo o normas sociales</li> <li>• Menor por ciento de mujeres tienen celulares -&gt; menor acceso a productos digitales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta inadecuada de productos</li> <li>• Falta de políticas y prácticas para el diseño de productos (y marketing) enfocado en género</li> <li>• Canales inadecuados de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos de apertura de cuentas que ponen en desventaja a la mujer</li> <li>• Barreras para la identificación formal</li> <li>• Barreras legales a la propiedad y herencia de propiedades y cualquier otra garantía</li> <li>• Ausencia de sistemas de reporte crediticio que incluyan el género</li> </ul>

Esta tabla enumera algunas de las barreras más comúnmente citadas en el lado de la demanda y la oferta, así como las barreras legales y reglamentarias a las que se enfrentan las mujeres para acceder y utilizar productos y servicios financieros.

Para darle algunos ejemplos:

- Las mujeres pueden carecer desproporcionadamente de activos como tierras para servir como garantía para préstamos
- Las mujeres pueden tener tasas más bajas de propiedad de celulares o compartir un celular en el hogar, limitando su capacidad para acceder a servicios financieros digitales
- La relación desequilibrada en el hogar y una falta de poder de negociación pueden afectar la agencia de las mujeres sobre las decisiones de gasto e inversión

Los productos financieros que no tienen en cuenta específicamente las barreras basadas en el género a menudo excluyen a las mujeres o no les brindan una propuesta de valor real.

Los proveedores de servicios financieros y otras partes interesadas pueden aprovechar las características adecuadas de diseño de productos para superar algunas de estas barreras a la inclusión financiera de las mujeres. Sin embargo, las limitaciones sociales más amplias relacionadas con el poder de negociación dentro de los hogares y la condición social de las mujeres pueden seguir limitando el impacto más amplio de la inclusión financiera en el empoderamiento económico de las mujeres.

Fuente: [Women's Economic Empowerment Through Financial Inclusion, IPA \(2017\)](#)

**Brecha de género en el**

Las mujeres acceden al crédito formal a tasas más bajas que los hombres en casi todas partes, en particular en [América Latina]

<b>uso de crédito formal</b>	<p>Use los datos de Global Findex del Banco Mundial para personalizar la presentación con datos para el país y la región donde se esté llevando a cabo este taller:</p> <p><a href="https://globalfindex.worldbank.org/">https://globalfindex.worldbank.org/</a></p>
<b>Diapositiva a nivel de país</b>	<p>Esta diapositiva se puede personalizar para mostrar datos específicos del país.</p>
<b>Posibles barreras relacionadas a las normas de género</b>	<p>Barreras para el empoderamiento económico y la participación económica de la mujer</p> <p><i>Exigencias de tiempo relacionadas al rol de la mujer en el hogar::</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar de los niños, comprar artículos para el hogar, tareas del hogar, otras responsabilidades familiares</li> </ul> <p><i>Normas de género en las alternativas empresariales y laborales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son algunas de las ocupaciones a las que las mujeres no pueden ingresar localmente a causa de su género?</li> <li>• ¿Cuáles son algunas de las ocupaciones en las que las mujeres son minoría? ¿Cuán alta es la remuneración de estas ocupaciones?</li> </ul> <p><i>Restricciones de movilidad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hay algún riesgo social o para la seguridad para las mujeres que viajan solas?</li> </ul> <p><i>Grados de control sobre los recursos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la agencia de una mujer sobre las opciones del hogar?</li> </ul>
<b>Los servicios financieros digitales pueden ser mejores para abordar algunas barreras normativas de género</b>	<p>Los servicios financieros digitales ofrecen una oportunidad para ofrecer servicios financieros a mujeres en canales más individualizados.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitan un mejor acceso a los recursos económicos.</li> <li>2. Ofrecen más privacidad y control.</li> </ol>

<p><b>Mejor acceso a los recursos económicos</b></p>	<p>Mejora la eficacia de los programas de transferencia de efectivo dirigidos a las mujeres</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En Níger, las transferencias electrónicas aumentaron la probabilidad (del 8 al 47 por ciento) de que la beneficiaria, siendo mujer, fuese la única responsable de obtener la transferencia.</li> <li>• En los hogares donde las mujeres recibían transferencias electrónicamente, se observó mayor diversidad dietética y los niños consumían más comidas al día.</li> </ul> <p>(Aker et al., 2016)</p> <p>Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Payment Mechanisms and Anti-Poverty Programs: Evidence from a Mobile Money Cash Transfer Experiment in Niger</a> (Jenny Aker, Rachid Boumnijel, Amanda McClelland, and Niall Tierney 2016)</li> </ul>
<p><b>Privacidad y control</b></p>	<p>Las cuentas propias para las mujeres afectan la decisión de trabajar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En la India, abonar el sueldo en las cuentas bancarias de las mujeres llevó a un aumento significativo en la participación laboral y económica, especialmente entre las mujeres más limitadas por las normas de género prevalecientes.</li> <li>• Las mujeres que recibieron el tratamiento tenían una probabilidad de 7 puntos porcentuales de haber trabajado por un salario en el último año y tenían un 30 por ciento más de ingresos.</li> </ul> <p>Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">An Account of One's Own: Can Targeting Benefits Payments Address Social Constraints to Female Labor Force Participation?</a> (Erica Field, Rohini Pande, Natalia Rigol, Simone Schaner, and Charity Troyer Moore 2016)</li> </ul>
<p><b>Privacidad y control</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las características del producto pueden ofrecer a las mujeres más control sobre el uso de los fondos.</li> <li>• En India, las mujeres que recibieron sueldos directamente en una cuenta bancaria propia tenían una mayor probabilidad de hacer compras con su propio dinero (Field et al., 2016).</li> <li>• Preferencias de liquidez: en Kenia, suministrar de tarjetas de cajero automático gratuitas hizo que las personas con una posición más fuerte en el hogar, la mayoría hombres, aumentaran significativamente su uso de las cuentas, mientras que las personas con bajo poder de negociación doméstica, la mayoría mujeres, redujeron el suyo (Schaner 2016).</li> </ul>

- En Filipinas, la oferta de una cuenta de ahorro ilíquida llevó a un aumento de los gastos en bienes duraderos orientados a las mujeres, como máquinas de coser y electrodomésticos para mujeres casadas con bajo poder de negociación (Ashraf et al., 2010).

Estudios:

- [An Account of One's Own: Can Targeting Benefits Payments Address Social Constraints to Female Labor Force Participation?](#) (Erica Field, Rohini Pande, Natalia Rigol, Simone Schaner, and Charity Troyer Moore 2016)
- [The Cost of Convenience? Transaction Costs, Bargaining Power, and Savings Account Use in Kenya](#) (Simone Schaner 2016)
- [Tying Odysseus to the Mast: Evidence from a Commitment Savings Product in the Philippines](#) (Nava Ashraf, Dean Karlan, and Wesley Yin 2006)



# CREACIÓN DE *PERSONAS*



DÍA I

## 7. CREACIÓN DE PERSONAS

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
45 minutos Presentación y Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprender cómo emplear personas para identificar mejor los puntos débiles y las soluciones de prototipos</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Marcadores

### PRESENTACIÓN SOBRE EL RECORRIDO DE LOS CLIENTES (10 MIN)

Diapositiva	Notas del facilitador
<p><b>¿A qué nos referimos con personas?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas son una herramienta descriptiva y cualitativa</li> <li>Las personas representan un perfil real y detallado de grupos específicos dentro de su público objetivo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Demografía básica</li> <li>Necesidades financieras y personales</li> <li>Aspiraciones</li> <li>Características conductuales</li> </ul> </li> </ul> <p>No debe confundirse con los mercados objetivo</p> <p><b>Ejemplo:</b>            María es una madre de 45 años con tres hijos que recibe remesas de su esposo que vive en el extranjero y también vende alimentos desde su hogar en un pequeño restaurante informal. No se siente cómoda usando tecnología y prefiere recibir las remesas en efectivo. Es una ahorradora regular, pero mantiene sus ahorros en efectivo en el hogar en lugar de usar un banco porque no ve la necesidad de tener una cuenta de ahorros. Sus metas incluyen proporcionarles educación a sus tres hijos y asegurarse de que puedan obtener buenos empleos cuando terminen de estudiar, de manera que la puedan mantener cuando ella se retire. A ella también le gustaría terminar la construcción en el segundo piso de su casa, pero no ha podido apartar suficiente dinero para hacerlo. Tiene sensibilidades tradicionales y no es una de las primeras en adoptar nuevas ideas o productos. Obtiene la mayoría de información de sus amigos y vecinos y escucha radio en la casa. Está muy ocupada con sus hijos y su restaurante,</p>

donde vende almuerzos durante el día, así que no tiene mucho tiempo libre.

**¿Por qué usar personas?**

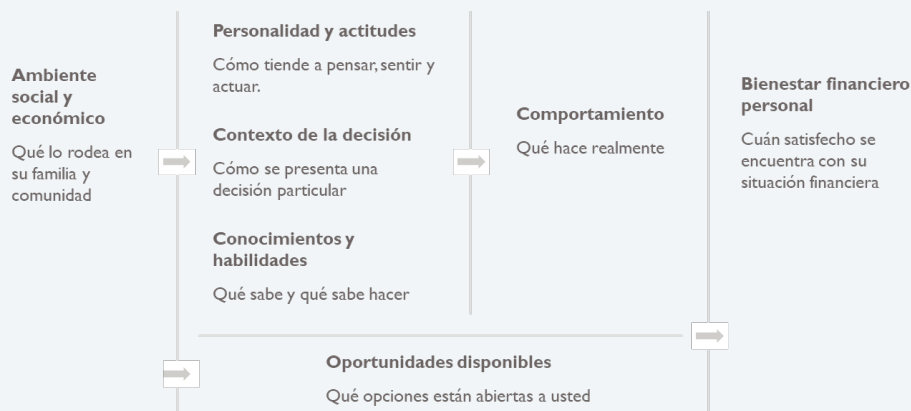
1. Proporcionan un lente para entender las experiencias y perspectivas que pueden regir la experiencia de una persona al usar herramientas financieras y al satisfacer sus necesidades y cumplir sus metas
2. Usaremos las personas desarrolladas aquí para anticipar sesgos y experiencias durante el recorrido de nuestros clientes
3. Al identificar las suposiciones que estamos haciendo sobre nuestros clientes, nos proporciona un espacio para desarrollar hipótesis para la innovación de productos

**Factores que influyen en las decisiones financieras**

	FACTORES	NECESIDADES	ASPIRACIONES
FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos</li> <li>• Inversiones</li> <li>• Beneficios del gobierno</li> <li>• Redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos básicos de vida</li> <li>• Gastos inesperados</li> <li>• Apoyo familiar</li> <li>• Gastos de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar el nivel de vida</li> <li>• Invertir en educación</li> <li>• Invertir en fuentes de ingresos</li> </ul>
EMOCIONALES Y SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesgos conductuales</li> <li>• Tamaño de la red</li> <li>• Rol: proveedor, colaborador, dependiente</li> <li>• Perspectivas culturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privacidad</li> <li>• Liquidez</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Estatus</li> </ul>	

Tengamos en cuenta estos factores al desarrollar personas.

**De vuelta a la inspiración**



Recordemos este marco para el ecosistema de toma de decisiones de la fase de inspiración. Hemos revisado previamente los sesgos conductuales, así como las barreras de género que afectan la toma de decisiones de las personas.

¿Podemos desarrollar perfiles coherentes que reúnan todos estos aprendizajes?



## ACTIVIDAD 4 – CREACIÓN DE PERSONAS (35 MIN)

Trabaje en grupo para desarrollar 3-4 personas relevantes para su público objetivo y relacionadas con el producto mapeado en su asignación de recorrido. Para cada perfil, empiece listando estas características::

- Demografía básica
- Necesidades financieras y personales
- Aspiraciones
- Características conductuales

Aliente a los participantes para que usen notas adhesivas de diferentes colores para apuntar todas estas características y agregar tantos detalles como consideren conveniente.

Luego, dibuje un retrato de cada una de las personas de clientes que describa sus características, ya sea visualmente o con palabras y frases clave. Los participantes deberían usar colores y otros materiales y ayudas visuales para agregar textura a estas representaciones..

# IDENTIFICAR LOS PUNTOS CRÍTICOS



DAY I

## 8. IDENTIFICAR LOS PUNTOS CRÍTICOS

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
45 minutos  Presentación y actividad grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los puntos críticos para las personas</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Marcador

### IDENTIFICAR LOS PUNTOS CRÍTICOS - PRESENTACIÓN (5 MIN)

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>De vuelta a sus mapeos</b>	Ahora le vamos a pedir que regresen a sus grupos y continúen agregando una nueva capa de detalle a sus mapas de recorrido del cliente.
<b>Haga el recorrido en los zapatos de sus personas</b>	Revise el mapa de recorrido del cliente que su equipo creó. Repase cada paso desde la perspectiva de cada una de las personas. ¿Cómo experimentarían cada uno estos pasos? ¿Cuáles son las diferencias entre las experiencias de cada una de las personas? ¿Hay alguna cosa en común?
<b>... Y cuente los puntos críticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuántos puntos críticos puede identificar para cada una de las personas?</li> <li>¿Son conductuales?</li> <li>¿Están relacionados con las normas sociales?</li> <li>¿Están relacionados al entorno físico?</li> <li>¿Son regulatorios?</li> <li>¿Cómo se relacionan con las necesidades y preferencias del cliente?</li> <li>¿Cómo se relacionan con el diseño del producto o canal en sí?</li> </ul>



## ACTIVIDAD 5 – IDENTIFICACIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS (40 MIN)

Regresen a sus grupos y comiencen a enumerar todos los posibles puntos críticos a lo largo del mapeo del recorrido del cliente.

Usen las notas adhesivas para escribir cada uno de los puntos críticos identificados por sus equipos para cada persona de cliente y péguenlas en su mapa de recorrido del cliente en el lugar adecuado.

Considere usar una nota adhesiva de un color distinto para representar cada una de sus personas de cliente, de manera que pueda revisar y sintetizar rápidamente los únicos puntos críticos experimentados por cada tipo de cliente.

¿Cuáles de los puntos críticos se relacionan con la investigación de la economía conductual que revisamos anteriormente?



# MOSTRAR Y CONTAR, Y FIN DEL DÍA I

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
30 minutos Presentación grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinde un resumen de los puntos críticos identificados en la sesión anterior</li> <li>• Brinde un resumen breve del contenido del segundo día</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas Adhesivas Marcadores

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>Discusión</b>	Brinde 10 minutos (o menos) a cada grupo para que presenten a los otros grupos en el taller: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las definiciones de los problemas</li> <li>• Los principales pasos a lo largo de su mapeo del recorrido del cliente</li> <li>• El desarrollo de las personas de cliente</li> <li>• Los puntos críticos más importantes que identificaron durante el trayecto</li> </ul>
<b>Cierre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinde un resumen del currículo para el día 2</li> <li>• Agradezca a los participantes por su participación a lo largo del día I</li> <li>• Si hay algún procedimiento para la salida o plan luego del taller, use esta oportunidad para recordarle a los participantes</li> </ul>





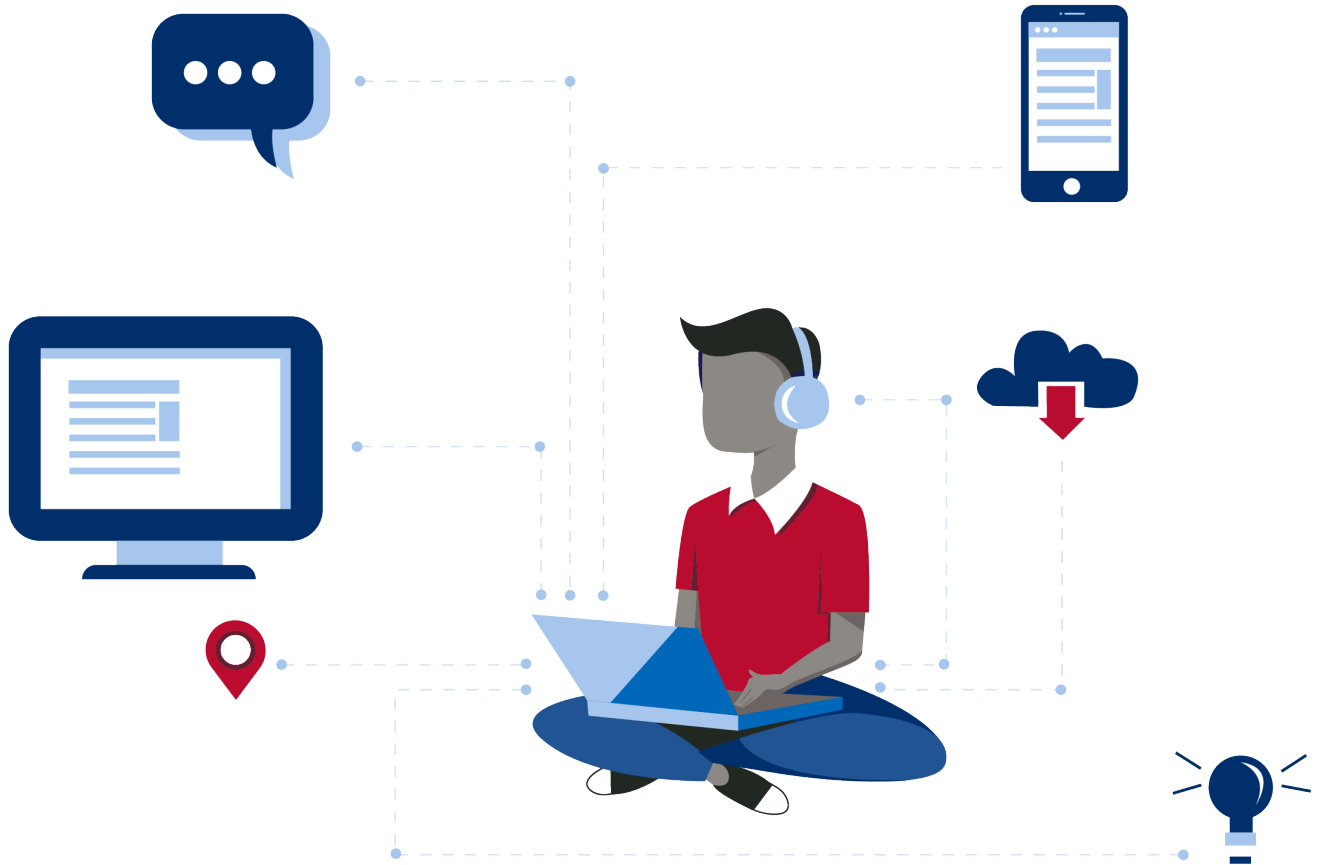
# DÍA 2

---

## DÍA 2

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
5 minutos Presentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repaso de las actividades del día 1</li> <li>• Establecer el escenario para las fases de ideación e implementación</li> </ul>	Presentación en PowerPoint

Diapositivas	Notas del facilitador
<b>Día 2</b>	Dé la bienvenida al segundo y último día de esta capacitación
<b>Agenda del día</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquí hay un resumen rápido para hoy.</li> <li>• Nos sumergiremos en la ideación y el diseño de nuestros prototipos</li> <li>• Presentaremos nuestras soluciones al resto de los grupos</li> <li>• Aprenderá acerca de la implementación y los métodos experimentales para guiar el aprendizaje de su organización</li> <li>• Cómo las evaluaciones pueden ayudarle a mejorar los diseños de programas y productos</li> <li>• Cierre con los certificados de finalización</li> </ul>
<b>Recapitulación del día 1</b>	<p>Abarcamos mucho terreno ayer, así que aquí hay un repaso rápido de lo aprendido: En la fase de inspiración, discutimos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los sesgos conductuales que pueden impactar la forma en la que se comportan las personas a la hora de usar herramientas financieras para resolver un problema o aprovechar una oportunidad</li> <li>• Cómo se pueden abordar los sesgos conductuales en el diseño de productos financieros</li> <li>• Las barreras basadas en el género y las normas sociales que pueden afectar la experiencia de las mujeres</li> </ul> <p>Usando estos aportes sobre las formas en las que los clientes pueden experimentar los productos financieros, completamos los siguientes ejercicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definimos un problema y mapeamos el recorrido del cliente, mostrando la forma en la que los clientes actualmente resuelven este problema</li> <li>• Desarrollamos personas para representar las diferentes características observables y no observables de distintos tipos de perfiles de clientes</li> <li>• Identificamos los puntos críticos para cada persona a lo largo de su recorrido, para ver la experiencia desde su perspectiva única</li> </ul>



# FASE 2: IDEACIÓN

---

DÍA 2

# IDEACIÓN: LLUVIA DE IDEAS Y PROTOTIPOS

---

DÍA 2

## 9. LLUVIA DE IDEAS Y PROTOTIPOS

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
Aprox. 80 minutos  Presentación y actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar ideas dentro de cada grupo de trabajo que puedan solucionar uno o más de los puntos débiles identificados a lo largo del recorrido del cliente</li> </ul>	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Marcadores Block de notas
Diapositivas	Notas del facilitador	
<b>Fase 2: Ideación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para esta última actividad, volvamos a los puntos críticos identificados anteriormente</li> <li>Ahora trabajaremos en grupos para hacer una lluvia de ideas para soluciones potenciales a uno o más de estos puntos críticos</li> <li>Recuerde basarse en la investigación del Día 1</li> <li>¿Para quién es su solución? ¿Cuáles de las personas se podrían beneficiar y cuáles no?</li> </ul>	
<b>¿Cómo abordar los puntos críticos? (30 min)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individualmente, tómese 20 minutos para encontrar tantas soluciones como sea posible para los puntos críticos o mejoras en el recorrido del cliente que identificó su grupo</li> <li>¿Qué persona se beneficia de esta solución o qué conjunto de personas? ¿Cómo abordan estas soluciones sus necesidades y preferencias?</li> <li>Después de que los miembros hayan desarrollado sus soluciones, proporcione otros 15 minutos para que los participantes presenten ideas al resto de personas en sus grupos.</li> <li>A través de una conversación moderada, ayude a los grupos a agrupar ideas si son similares; y discuta cómo algunos pueden o no estar reforzando sesgos.</li> </ul> <p><i>Consulte el apéndice para características de diseño basadas en evidencia para discutir con los grupos.</i></p>	
<b>Califique sus posibles soluciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pídales a los grupos que califiquen las soluciones según el potencial y voten por la mejor solución.</li> <li>Use los criterios en la siguiente diapositiva para evaluar estas ideas.</li> </ul>	
<b>Criterios para evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Esta solución responde al problema correcto?</li> <li>¿Esta solución mejorará la experiencia del cliente?</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Existe evidencia que sugiera que sí?</li> <li>○ ¿Qué valor agrega para el cliente?</li> <li>● ¿Es factible implementarla? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Existen las herramientas para hacerla realidad?</li> <li>○ ¿Quiénes estarían involucrados?</li> </ul> </li> <li>● ¿Esta solución cambiará el panorama competitivo? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Es diferente a las soluciones que ofrecen los competidores?</li> </ul> </li> </ul>
<b>Diseño de prototipos (30 min)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ahora que sus grupos han seleccionado una solución, harán una de dos cosas: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Harán una maqueta visual del producto que está tratando de hacer; ○</li> <li>○ Desarrollarán un guion del cambio de proceso que ha ideado</li> </ul> </li> <li>● Los grupos presentarán su solución con el grupo principal utilizando estos materiales. ¡Háganlo divertido!</li> <li>● Las presentaciones pueden tomar la forma de un anuncio publicitario o una obra de teatro que pueden realizar los participantes del grupo. ¡Sean creativos!</li> </ul>
<b>Presentación de soluciones (20 min)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los participantes tendrán 5-10 minutos cada uno para hacer una presentación sobre su prototipo a la audiencia. En esta presentación, deben describir el(los) punto(s) crítico(s) que esta solución está resolviendo y cómo su solución aborda esos problemas</li> <li>● Brinde espacio para preguntas, comentarios y discusión después de cada una de las presentaciones.</li> </ul>



# FASE 3: IMPLEMENTACIÓN

---

DÍA 2

# IMPLEMENTACIÓN: TEORÍA DE CAMBIO Y AGENDA DE APRENDIZAJE

---

DÍA 2



# 10. IMPLEMENTACIÓN: TEORÍA DE CAMBIO Y AGENDA DE APRENDIZAJE

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
90 minutos Presentación guiada	Comprender la importancia de desarrollar un plan de aprendizaje que se adapte a su organización y al alcance del proyecto	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Marcadores

Diapositivas	Notas del Facilitador
<b>¿Cuál es el siguiente paso?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabemos el problema que queremos resolver (Inspiración)</li> <li>• Conocemos la solución para esto (Ideación)</li> <li>• ¿Cómo sabemos si está funcionando?</li> </ul>
<b>¿Cómo sabemos si está funcionando?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear la teoría de cambio de la solución actual</li> <li>• Diseñar una agenda de aprendizaje en torno a esto</li> <li>• Evaluar e iterar</li> </ul>
<b>Tipos de evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen muchos enfoques para la evaluación del programa, cada uno aborda preguntas específicas y proporciona información diferente.</li> <li>• Tipos de evaluación               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Evaluación de necesidades</u>: Le ayuda a entender el problema</li> <li>○ <u>Evaluación de teoría</u>: ¿Cómo debería, en teoría, resolver el problema?</li> <li>○ <u>Evaluación de proceso</u>: ¿La solución funciona como prevista?, ¿Está siendo implementada correctamente?</li> <li>○ <u>Evaluación de impacto</u>: ¿Logró sus objetivos de impacto?, ¿Cuál es la magnitud del impacto?</li> <li>○ <u>Evaluación de rentabilidad</u>: Dado el costo y la magnitud del impacto, ¿cómo se compara con las alternativas?</li> </ul> </li> </ul> <p><i>En la fase de implementación de DCP, nos enfocamos en los últimos tres tipos de evaluación: proceso, impacto y rentabilidad.</i></p>

<p><b>Hipótesis causal</b></p>	<p><b>Pregunta:</b> ¿Cómo esperamos que se logren estos resultados? Primero, necesitamos definir nuestra hipótesis.</p> <p><b>Respuesta:</b> Si [insumos] produce [resultados] esto causará [impactos], lo cual a su vez contribuirá a [meta].</p>
<p><b>Teoría de cambio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una teoría del cambio es una estrategia utilizada por el diseño y evaluación de programas sociales para explorar cómo se logrará algún cambio deseado</li> <li>• Es un mapeo de la cadena lógica de cómo los insumos o cambios al programa o producto resultarán en cambios para los beneficiarios</li> <li>• En el contexto del diseño de productos financieros, puede ser una herramienta muy provechosa para incorporar el bienestar del cliente y objetivos de desempeño más enfocados en ellos</li> </ul>
<p><b>Componentes de la teoría de cambio (I)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Insumos/ actividades:</b> El día a día de una organización para proporcionar un producto o servicio:</li> <li>• <b>Productos:</b> Productos o servicios tangibles ofrecidos como resultado de sus actividades; entregables.</li> <li>• <b>Resultados:</b> Los resultados previstos del programa; el cambio que busca crear.</li> <li>• <b>Impacto:</b> Se usa de muchas maneras diferentes, pero se usa aquí como una medida de los resultados del programa, el objetivo del programa.</li> </ul>
<p><b>Componentes de la teoría de cambio (II)</b></p>	<p>Nuestra Teoría del Cambio probablemente incluirá resultados que están fuera del control directo de la intervención. Por ejemplo, un graduado puede completar la capacitación, pero decide que no quiere buscar empleo</p>
<p><b>Definiendo una agenda de aprendizaje</b></p>	<p>Cada vínculo entre los pasos en nuestra teoría del cambio se basa en suposiciones hechas durante la fase de diseño de la intervención. Asumimos que las actividades conducirán a productos, y los productos conducirán a resultados. Siempre que sea posible, estas suposiciones deben basarse en la evidencia existente, la cual a su vez demuestra un impacto causal entre cada pieza. Si esa literatura no existe, existe la posibilidad de testear las suposiciones como parte de nuestra agenda de aprendizaje.</p>

	<p>Tomemos el ejemplo de la formación vocacional</p> <p><b>Actividad:</b> Formación vocacional para jóvenes  <i>Suposición 1:</i> Suponemos que hay demanda para estas capacitaciones o que las promociones que estamos haciendo de alguna manera generarán suficiente demanda</p> <p><b>Producto:</b> 20.000 estudiantes reciben la capacitación  <i>Suposición 2:</i> luego suponemos que la capacitación es de alta calidad</p> <p><b>Resultado intermedio:</b> Los estudiantes mejoraron sus habilidades con la capacitación  <i>Suposición 3:</i> Las habilidades que reciben los estudiantes son las exigidas por los empleadores</p> <p><b>Resultado intermedio:</b> Graduados obtienen mejores empleos porque el mercado necesita sus nuevas habilidades  <i>Suposición 4:</i> Los nuevos empleos para los jóvenes no desplazan a trabajadores actuales</p> <p><b>Resultado final:</b> Aumento del empleo para jóvenes en la comunidad</p>
<p><b>Teoría de cambio</b></p>	<p>Guíe a los participantes a través de estos pasos seleccionando una de las soluciones desarrolladas por sus grupos. Complete la información en los cuadros correspondientes a medida que la clase brinde respuestas a estos pasos.</p> <p>Esté preparado para fomentar una discusión sobre lo que debe incluirse en cada uno de los resultados y las suposiciones..</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Actividad:</b> ¿Cuál es la actividad principal que se realiza?</li> <li>2. <b>Suposición 1:</b> ¿Qué tiene que pasar para que la actividad se implemente?</li> <li>3. <b>Producto:</b> ¿Cuál es el producto medible e inmediato de esta actividad?</li> <li>4. <b>Suposición 2:</b> ¿Qué sucede con este producto y cómo se asigna a los resultados?</li> <li>5. <b>Resultado intermedio:</b> ¿Cuál es el resultado de esta actividad que es el siguiente paso necesario para lograr el resultado final?</li> <li>6. <b>Suposición 3:</b> las habilidades que reciben los estudiantes son las exigidas por los empleadores</li> <li>7. <b>Resultado intermedio:</b> (Si es necesario otro paso, agregue aquí)</li> <li>8. <b>Suposición 4:</b> Complete si ocurrirá otro resultado</li> <li>9. <b>Resultado final:</b> ¿Cuál es el objetivo de alto nivel de esta actividad? ¿Cuál es su impacto?</li> </ol>

### Suposiciones Parte I

CATEGORÍA	CONCEPTO <i>"Cajas" de la teoría de cambio o suposiciones, enumeradas</i>	INDICADORES <i>Generalmente se ignora para resultados finales-productos</i>	FUENTE DE DATOS <i>Encuestas, datos administrativos, otros, (sea específico)</i>	TEMPORALIDAD/ FRECUENCIA <i>Debe medirse, una vez al final, semanalmente, cada trimestre, etc.</i>
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				

Una vez se han identificado las suposiciones, el siguiente paso es desarrollar una agenda de aprendizaje para probar cada una de las suposiciones. Estas preguntas de aprendizaje pueden responderse a partir de datos administrativos para fines de monitoreo, o puede ser necesario evaluarlas como parte de una evaluación aleatoria, dependiendo de la pregunta.

Para cada suposición, defina con más detalle la pregunta de aprendizaje y las estrategias para medir y responder a cada pregunta.

- El concepto es la suposición
- El indicador es cómo esa suposición se puede medir numéricamente
- La fuente de datos se refiere a de dónde se extraerán estos datos
- Cronología/Frecuencia: con qué frecuencia debe recopilar esos datos

Repita los mismos pasos para varias de las suposiciones

### Suposiciones Parte II

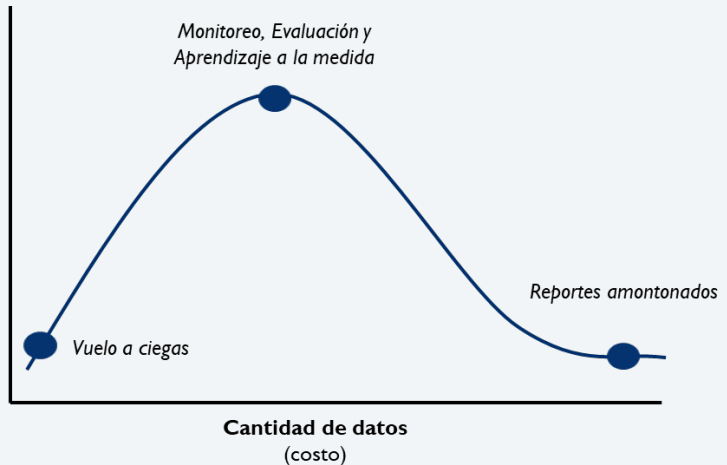
CATEGORÍA	CONCEPTO	ESTRATEGIAS <i>Lo que podemos hacer para que funcione</i>	PREGUNTAS <i>Las preguntas que tenemos sobre esta suposición</i>	PLAN DE APRENDIZAJE <i>Como contestamos las preguntas?</i>
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				
SUPOSICIÓN				

Una vez se identifican los indicadores, pase a probar cada suposición. Estas pruebas le proporcionarán los datos necesarios para:

- Corregir las debilidades en la entrega o diseño del programa;
- Experimentar con nuevos enfoques para mejorar el rendimiento;
- Medir el retorno de la inversión;
- Cuantificar el impacto

**Agenda de aprendizaje:  
Priorizando un plan hecho a la medida**

**Utilidad**  
(Aprendizaje + Responsabilidad)



Siempre existe el peligro de recopilar demasiada información o no la suficiente. La recopilación de datos y la investigación tienen un costo. Su desafío es encontrar la “medida adecuada” para el monitoreo y la evaluación dadas sus necesidades y preguntas prioritarias. Deberá identificar un plan que se encuentre en algún lugar entre el vuelo a ciegas y la sobrecarga de información.

# EVALUACIONES RIGUROSAS

---

DÍA 2

## II. EVALUACIONES RIGUROSAS

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
15 minutos Presentación	Comprender la importancia de las evaluaciones rigurosas en el set de herramientas del tomador de decisiones	Presentación en PowerPoint Rotafolio Notas adhesivas Marcadores

Diapositivas	Notas del Facilitador
Evaluaciones rigurosas	La forma más rigurosa de probar los efectos de una intervención dada (un producto o programa) es a través de una evaluación aleatoria
Atribuyendo resultados a la intervención	<p><b>Para el facilitador:</b></p> <p><b>¿Qué es una evaluación aleatoria?</b> Las evaluaciones de control aleatorio (ECA), evaluaciones aleatorias, evaluaciones rigurosas, evaluaciones de impacto son una forma un poco complicada de decir algo bastante simple. Si queremos saber qué tan efectivo es un programa, necesitamos tener un grupo de comparación. Sin una comparación, se limita nuestra capacidad para saber qué hubiera pasado sin el programa. Y la única forma de tener un grupo de comparación equitativo es con una asignación aleatoria.</p> <p><b>¿Por qué aleatorizar?</b> Las evaluaciones aleatorias proporcionan la forma más creíble y confiable de aprender qué funciona y qué no. Las evaluaciones aleatorias utilizan los mismos métodos utilizados con frecuencia en la investigación médica de alta calidad y se basan en la asignación aleatoria de participantes a un programa o política para medir su impacto en comparación con los que no lo recibieron.</p> <p><b>¿Cómo funcionan las evaluaciones aleatorias?</b> En el tipo de estudio más simple, el grupo que estamos analizando se divide aleatoriamente en dos. Un grupo recibe un programa o intervención, y el otro no. Como la asignación a cada grupo es aleatoria, todos tienen la misma probabilidad de recibir el programa o no. Con una asignación aleatoria, cada persona en el estudio tiene la misma posibilidad de ser asignada a un grupo que otra persona.</p>

	<p>Esto asegura que mientras los dos grupos sean lo suficientemente grandes, en promedio serán estadísticamente idénticos. Cualquier cambio que luego observemos entre los dos grupos puede atribuirse por completo al programa o intervención en sí, en lugar de otros factores externos o no observados.</p> <p>El contrafactual representa el estado del mundo que los participantes del programa habrían experimentado en ausencia del programa (ej. si nunca hubieran participado en el programa)</p> <p><b>Problema:</b> El contrafactual no se puede observar</p> <p><b>Solución:</b> Necesitamos construir o imitar un contrafactual</p>
<b>Seleccionar un grupo de comparación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar a un grupo que es igual al grupo de participantes en todos los sentidos menos en uno: Su exposición al programa o producto evaluado</li> <li>• Cualquier diferencia que surge posteriormente entre ellos se atribuirá a la intervención y no a otros factores.</li> </ul>
<b>Pruebas A/B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son evaluaciones rigurosas, pero más ágiles</li> <li>• Diseñadas para mejorar el diseño de un producto o programa, la adquisición de un producto, y/o para aumentar el uso</li> <li>• Una buena práctica entre empresas de tecnología y de mercadeo</li> </ul>
<b>Usted ha participado en muchas pruebas A/B sin saberlo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las grandes empresas de tecnología realizan cientos de pruebas sobre diseño y mensajería y muchos otros aspectos de su diseño</li> <li>• Lo hacen para comprender rigurosamente si ciertos elementos de diseño conducirán a mejores métricas de conversión</li> </ul>
<b>La prueba de los US\$60 millones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta sección describe una serie de pruebas A/B dirigidas por Dan Siroker, el ex Director de Análisis para la campaña presidencial de Obama 2008.</li> <li>• En la campaña presidencial de Estados Unidos en 2008, el equipo de análisis de datos del entonces candidato Barack Obama experimentó con 2 partes en el formulario de registro en su sitio web: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El banner principal y el hipervínculo</li> <li>• Probaron 4 hipervínculos y 6 tipos diferentes de banners (incluyendo imágenes y videos)</li> </ul> </li> </ul>
<b>La prueba de los US\$60 millones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variación ganadora está en la pantalla.</li> <li>• El mayor impacto fue de imágenes, no videos, a pesar de que el personal de la campaña amaba los videos.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuvo una tasa de inscripción del 11,6 por ciento frente al 8 por ciento en la página original, o una mejora del 40 por ciento</li> <li>• Esto condujo a 2.880.000 direcciones de correo electrónico adicionales que se tradujeron en 60 millones de dólares adicionales en donaciones a la campaña</li> </ul> <p>Para obtener más información, visite el <a href="#">artículo del blog</a> de Siroker sobre el experimento.</p>
<b>Beneficios de pruebas A/B</b>	<p>Las Pruebas A/B presentan muchos beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden aprovechar la información de los datos administrativos que ya está recopilando para responder preguntas a un costo menor</li> <li>• Bases de datos administrativos vs. encuestas de hogar (\$\$)</li> <li>• Su implementación puede ser de bajo costo</li> <li>• Bajo costo, intervenciones escalables, apalancamiento en tecnología</li> <li>• El circuito de resultados puede ser mucho más rápido también</li> <li>• Enfoque en resultados de corto plazo como adquisición de productos y utilización</li> </ul>
<b>Limitaciones de Pruebas A/B</b>	<p><b>Pueden ser a teoréticos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite realizar muchas pruebas sin afectar la teoría de cambio</li> </ul> <p><b>Medición de resultados limitada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado a datos ya capturados mediante datos administrativos</li> </ul> <p><b>Se requiere muestras de tamaño grande</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para medir cambios pequeños, se requiere poblaciones grandes</li> </ul> <p><b>Tamaño de efecto pequeño</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios pequeños e incrementales; impacto marginal pequeño</li> </ul>
<b>Estudio de Caso: Micro-pensiones</b>	<p>Los investigadores utilizaron las pruebas A/B para identificar la combinación más rentable del contenido y la duración de los mensajes SMS para aumentar los ahorros en una cuenta de ahorros de pensiones voluntarias. Descubrieron que cada dólar gastado en un régimen de recordatorios por SMS de 10 meses que fomentaba el ahorro, independientemente del contenido, condujo a un aumento de \$17,36 en ahorros para la jubilación.</p> <p>Estudio: <a href="#">Increasing Voluntary Contributions to Retirement Savings in Colombia</a></p> <p>Investigadores: Dean Karlan, Jonathan Zinman, Jake Kendall, Kyle Holloway País: Colombia</p> <p>Los investigadores realizaron tres pruebas A/B durante un año, cada una con una duración de cinco meses, donde cada una probó diferentes</p>

contenidos de mensajes dirigidos a diferentes barreras de comportamiento para ahorrar para la jubilación en comparación con un mensaje de ahorro estándar. Durante cada ola, las personas inscritas en el programa de ahorro para la jubilación recibieron un total de nueve mensajes SMS, enviados cada dos semanas. Este diseño de investigación iterativo permitió a los investigadores optimizar los mensajes probados e informar rápidamente al socio Colpensiones sobre las estrategias más efectivas y duraderas para mejorar el comportamiento del ahorro. 390.000 usuarios fueron seleccionados al azar para participar en estas pruebas A/B.

Además de probar diferentes estrategias de mensajería entre usuarios activos de productos, 80.000 usuarios que nunca habían completado una transacción en su cuenta fueron seleccionados al azar para recibir una simple llamada telefónica durante la tercera ola informándoles sobre su cuenta de ahorros. Se probaron cuatro tipos de llamadas: interactiva humana, rígida humana, interactiva pregrabada y rígida pregrabada.

En general, los mensajes de texto fueron efectivos para aumentar las cantidades de ahorro de los usuarios que estaban ahorrando activamente antes de recibir mensajes, pero no fueron tan efectivos para hacer que la gente que no ahorra nada empezara a ahorrar algo. Los impactos en el ahorro fueron los mismos independientemente del género o la ubicación, pero fueron significativamente mayores para los titulares de cuentas con mayores ingresos, que eran mayores o que habían abierto cuentas más recientemente.

*Mensajes con meta de ahorro:* los participantes que recibieron mensajes con meta de ahorro ahorraron significativamente más que el grupo de mensajes de comparación y comportamiento. Los resultados sugieren que las metas más bajas fueron más efectivas para aumentar el número de depósitos de ahorro, mientras que las metas más altas fueron más efectivas para aumentar la cantidad depositada. Además, los mensajes que enmarcaban las metas como mensuales tuvieron un rendimiento significativamente mejor que los mensajes con estructuración anual.

*Rentabilidad:* para los titulares de cuentas activas, cada dólar gastado en cinco, diez y quince meses de mensajes condujo a un aumento en los ahorros de jubilación de \$10,71, \$17,36 y \$15,87, respectivamente. Estos resultados sugieren que, para los titulares de cuentas activas después de 10 meses de mensajes, las inversiones en mensajes adicionales no generaron ganancias adicionales en las cantidades ahorradas.

Para los titulares de cuentas inactivas, no se demostró que los mensajes sean una forma rentable de aumentar los ahorros para la jubilación. En el mejor de los casos probados, cada dólar gastado en (diez meses) de mensajes condujo a un aumento en los ahorros para la jubilación de \$1.

Estos resultados fueron preliminares a noviembre de 2019.

Las pruebas A/B son útiles para comprender las formas efectivas y persuasivas de comunicarse con los clientes. En el ejemplo anterior, los investigadores experimentaron con una variedad de diferentes enfoques de estructuración de mensajes para encontrar la combinación de mensajes y estructuración que sería más impactante para cada segmento.

Entre los ejemplos de contenido y estructuración de mensajes que podrían asignarse al azar como parte de un enfoque de prueba A/B se incluyen los siguientes:

**Indicadores (I)**

PERSUASIÓN	TEMPORALIDAD	INFORMATIVO/EDUCATIVO
Bondad	Hora del día	Información sobre el banco
Factor “cool”	Día de la semana	Información sobre el proceso
Felicidad	Temporalidad personalizada	Información sobre confiabilidad
Persuasión negativa	Frecuencia	Tasas de interés
Visión para el futuro	Duración	Costo de crédito
Conocimiento propio	Temporalidad aleatoria	Información prudencial
		Tiempos de espera

**Indicadores (II)**

ATENCIÓN	
Atención al ahorro	Nivel de ingresos
Una meta universal	Gastos futuros predecibles
Una meta identificada previamente	Gastos futuros imprevistos
Una meta aleatoria	Gastos comunes
Balance	Gastos individualizados
Historia	Una tarea
Alerta de saldo bajo	Una tarea personalizada
Vigencia de ingresos	Grupo de pares
Incertidumbre de ingresos	

**Impacto en la Teoría de Cambio**

- Muchas veces, el impacto de un programa o producto puede estar fuera del alcance de las estrategias de monitoreo y evaluación.
- Por ejemplo, si desea comprender el impacto de su producto de préstamo en la seguridad alimentaria, salud y nutrición de su

cliente, no podrá responder estas preguntas solo a través de datos administrativos.

- Para responder a esta pregunta, aún necesitará utilizar una evaluación de control aleatorio (ECA) de impacto sobre el bienestar: cree un grupo contrafactual que sea exactamente el mismo que su grupo de tratamiento, excepto si usaron o no su producto de préstamo.
- Esto es similar al uso de una prueba A/B, excepto por algunas diferencias clave en el propósito, los resultados y las fuentes de datos

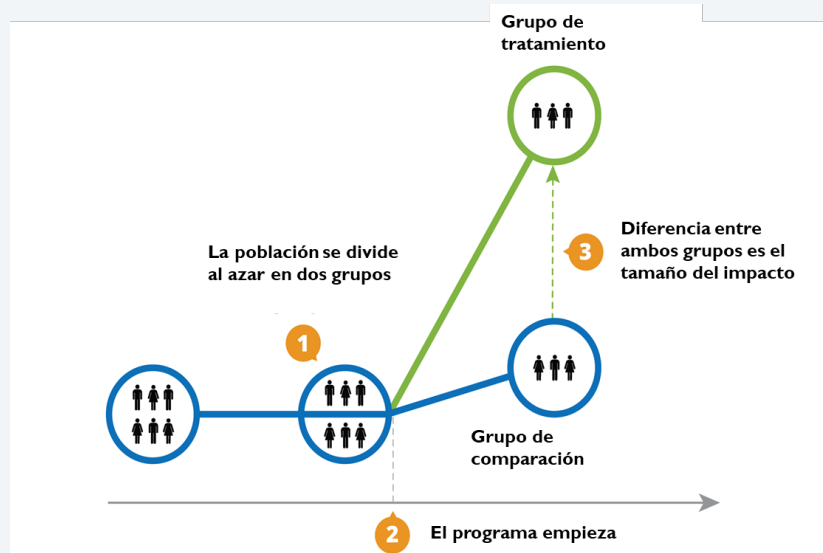
- Similitudes entre las pruebas A/B y los ECA de impacto en el bienestar::
  - Ambas metodologías utilizan muestreo aleatorio
  - Ambas asignan variaciones en producto o experiencia al azar
- Diferencias:

**Pruebas A/B vs. ECA de impacto en el bienestar**

PRUEBAS A/B PARA DISEÑO DE PRODUCTOS	EVALUACIONES DE IMPACTO DE BIENESTAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normalmente una <b>modificación de bajo costo</b> a un producto que ya existe</li> <li>• <b>Administrativa</b> en su mayoría (bases de datos internas, historiales de transacciones, o tasa de clics)</li> <li>• Limitado a resultados de <b>primer orden</b> como a la demanda y uso del producto en cuestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una modificación substancial a un producto existente o un producto <b>completamente nuevo</b></li> <li>• Datos administrativos y de <b>encuestas de individuos y de hogar</b></li> <li>• <b>Impacto en bienestar</b> como nivel de pobreza, consumo, tanto como indicadores de uso de productos</li> </ul>

Entonces, mientras que los conocimientos de la prueba A/B pueden proporcionar información operativamente amplia sobre la demanda y el uso, los ECA de impacto en el bienestar pueden complementar esas pruebas con información sobre cómo una intervención particular tuvo un efecto causal.

## Evaluaciones de control aleatorizado



- En una evaluación aleatoria, la muestra se divide entre dos grupos estadísticamente idénticos, diferentes solo en su asignación aleatoria a un grupo de tratamiento o control.
- Luego, los resultados de interés se observan en ambos grupos.
- La medida de la diferencia en esos resultados entre los grupos de control y tratamiento es el impacto; porque asignamos al azar la asignación a cada grupo, estadísticamente hablando, la única diferencia entre los resultados para cada grupo es el tratamiento en sí
- Muchas evaluaciones aleatorias utilizan datos de encuestas directas para capturar resultados que no pueden observarse a partir de datos administrativos

Para obtener más información sobre el diseño de ECA para instituciones financieras, consulte el siguiente recurso: [Evaluación de productos y servicios financieros en los EE.UU.: un juego de herramientas para ejecutar ensayos controlados aleatorios](#) (en inglés)

## Evaluación del impacto: demanda y uso de fertilizantes en Ghana

### Para el facilitador:

Las siguientes cinco diapositivas describen el siguiente estudio de investigación de Ghana sobre el impacto del seguro por índice meteorológico para los agricultores. Este estudio demuestra cómo un ECA puede descubrir fallas en nuestras suposiciones sobre las barreras principales e informar futuras intervenciones de productos para un mejor impacto en nuestro resultado deseado.

Estudio: [Examining Underinvestment in Agriculture: Returns to Capital and Insurance among Farmers in Ghana](#)

Investigadores: Dean Karlan, Robert Osei, Isaac Osei Akoto, Christopher Udry

País: Ghana

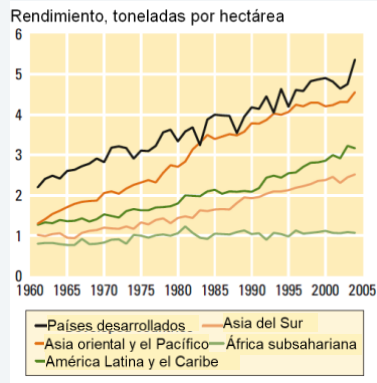
En Ghana, el agricultor promedio usa solo 7,4 kg de fertilizante por hectárea, mientras que en Asia meridional el uso de fertilizantes promedia más de 100 kg por hectárea. Las encuestas iniciales en el norte de Ghana revelaron que el agricultor mediano que participó en este estudio no utilizó insumos químicos en sus cultivos, a menudo citando la falta de dinero o las preocupaciones sobre el riesgo climático como obstáculos clave que impiden la inversión.

Los investigadores evaluaron la importancia relativa del capital y el riesgo para impulsar el comportamiento de inversión de los agricultores. De un total de 502 hogares, 117 fueron seleccionados aleatoriamente para recibir un subsidio en efectivo para financiar insumos agrícolas; Estos agricultores recibieron aproximadamente 45 dólares por acre por hasta 15 acres, entregados en el momento de su elección. Otros 135 hogares seleccionados al azar recibieron un subsidio para un programa de seguros que pagó aproximadamente 75 dólares por acre de maíz si la lluvia en una estación meteorológica local supera los umbrales especificados. Noventa y cinco hogares recibieron tanto el subsidio en efectivo como el subsidio del seguro, mientras que 155 hogares no recibieron servicios adicionales y formaron el grupo de comparación.

Los agricultores con seguro meteorológico invirtieron más en insumos agrícolas, particularmente en productos químicos, preparación de tierras y mano de obra contratada. Los gastos totales de cultivo fueron mayores en más de 188 dólares entre los agricultores con seguro, lo que representa un aumento del 33 por ciento en relación con el grupo de comparación. Estos impactos fueron aún mayores entre los agricultores que recibieron seguro y un subsidio de capital.

Los resultados sugieren que el riesgo, más que el capital, fue la principal restricción a la inversión entre los agricultores en esta muestra. Los agricultores que recibieron el subsidio del seguro aumentaron sus gastos en insumos químicos y también cultivaron más acres de tierra. Si la principal limitación de la inversión hubiera sido la falta de capital, entonces el seguro, que no ofrecía pagos por adelantado, no habría afectado su capacidad para comprar materiales

**Problema:  
Bajo  
rendimiento  
de cultivos en  
África**



Pongamos esta metodología en práctica:  
En el momento de este estudio, el uso de fertilizantes por parte de los agricultores en África subsahariana era inferior a las tasas de uso en otras partes del mundo

**3 hipótesis  
potenciales**

- Proponemos tres hipótesis que podrían explicar este problema:
1. Los agricultores no tienen capital suficiente para invertir en más cultivos (necesitan crédito)
  2. Los agricultores no invierten más por miedo a lluvias impredecibles (necesitan seguro)
  3. Los agricultores no utilizan los fertilizantes adecuados y por eso el rendimiento sigue bajo (necesitan educación)

**Impacto del  
fertilizante:  
Aumento de  
ganancias**

Primero, los investigadores probaron el impacto de diferentes tipos de fertilizantes en el rendimiento de los cultivos y utilidades para comprender la combinación con el impacto más provechoso para los agricultores. Al comparar los resultados entre sí y con un grupo de control, identificaron el impacto de cada tipo de fertilizante en las ganancias de los agricultores.

Una vez establecidos los beneficios de este fertilizante, ¿cuáles son los obstáculos de adopción que enfrentaban los agricultores?

IMPACT OF ORGANIC AND INORGANIC FERTILIZER ON IN GHANA'S NORTHERN REGION (2010)			
TREATMENT	MAIZE YIELD (KG/HA)	ADDED COST (CEDIS/HA)	ADDED PROFIT (CEDIS/HA)
Control	450	0	0
NPK + Ammonia	2210	200	516
Commercial OF + N	3274	408	733
Commercial OF + NPK	3160	380	717

<p><b>Impacto de los seguros por índices de lluvia</b></p>	<p><i>Agricultores con un seguro por índices de lluvia invierten más</i></p> <p>Un estudio realizado en el norte de Ghana encontró que brindar seguros por índices de lluvia llevó a los agricultores a realizar inversiones más grandes y opciones de producción más arriesgadas a diferencia de proporcionar dinero a los agricultores. Esto significa que el riesgo es más una restricción para los agricultores que el capital, y si tuviéramos que elegir entre transferencias en efectivo y subsidios de seguro, los subsidios de seguro pueden tener un mayor impacto en la inversión.</p>
<p><b>Resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El seguro por índice de lluvia resulta en un aumento significativo en inversión por parte de los agricultores</li> <li>• Una inyección de capital no tiene el mismo impacto: la restricción en este caso es la aversión al riesgo</li> </ul>



# CONCLUSIONES

---

DÍA 2

## 12. CONCLUSIONES

Tiempo y formato	Objetivos de la lección	Materiales
25 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexionar sobre los mensajes principales del taller</li> </ul>	Presentación en PowerPoint

Diapositivas	Notas del Facilitador
<b>Durante la fase de inspiración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Pueden mis clientes enseñarme algo nuevo sobre este problema?</li> <li>¿Cuáles sesgos conductuales pueden estar presentes?</li> <li>¿Cuáles segmentos están afectados?</li> <li>¿Cuál es su recorrido y cuántos puntos críticos puedo contar?</li> </ul> <p>Motivar reflexiones de los participantes sobre los resultados de esta fase</p>
<b>Durante la fase de ideación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuántas ideas podemos crear para abordar el problema?</li> <li>¿Cuáles son las más factibles?</li> <li>¿Cómo se vería esa solución en la vida real?</li> </ul> <p>Discuta con los participantes cualquier hallazgo o idea sorprendente que haya surgido. ¿Qué ideas parecían más creativas? ¿Cuáles fueron los más realistas? ¿Por qué?</p>
<b>Durante la fase de implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo conducirá esta solución a algo nuevo?</li> <li>¿Qué suposiciones se han hecho? ¿Cómo las puedo medir?</li> <li>¿Podemos refinar esta solución basado en lo aprendido?</li> <li>¿Hay espacio para evaluar el impacto en nuestros clientes?</li> </ul> <p>Pida al participante que piense en lo siguiente:          ¿Qué desafíos prevén a medida que este taller llega a su fin? ¿Presentarían estas soluciones en sus instituciones de origen? ¿Qué próximos pasos prevén?</p>

## 13. DEBRIEF AND WORKSHOP CLOSE

<b>Tiempo y formato</b>	<b>Objetivos de la lección</b>	<b>Materiales</b>
5 minutos Presentación	Ceda la palabra a comentarios, reacciones y recomendaciones	Certificados

<b>Diapositivas</b>	<b>Notas del Facilitador</b>
	Entregar certificados a los participantes (15 minutos)
<b>¡GRACIAS!</b>	Proporcione instrucciones de salida, si las hay.

# APÉNDICE – EVIDENCIA SOBRE PRODUCTOS

## Sensibilización

*La educación financiera puede aumentar la adopción de productos financieros complejos y puede tener efectos indirectos positivos en los demás por la difusión del conocimiento a través de las redes sociales; sin embargo, pueden ser costosas y difícil de escalar.*

En la India, una invitación a un programa educativo aumentó significativamente la adopción de seguros por lluvia por parte de los agricultores. Los hogares invitados tenían 5,3 puntos porcentuales más de probabilidad de comprar un seguro por lluvia que los hogares de comparación, y los hogares que realmente completaron el programa educativo tenían 8,1 puntos porcentuales más de probabilidad de comprar un seguro (Gaurav et al., 2011).

En China, los agricultores que reciben educación financiera fueron 14 puntos porcentuales (40 por ciento) más propensos a inscribirse en el seguro y hacer que un amigo adicional fuera a una sesión educativa aumentó la tasa de aceptación de los agricultores en 5,8 puntos porcentuales (Cai et al., 2015).

*Las capacitaciones tradicionales en el aula han demostrado efectos limitados para superar los sesgos de las personas; sin embargo, algunos enfoques han demostrado ser prometedores, resumidos debajo en cinco reglas generales:*

1. Hágalo simple y procesable a través de las Reglas Generales;
2. Personalícelo a través de Coaching en persona o virtual;
3. Hágalo oportuno alineando la implementación con una decisión financiera;
4. Que sea conveniente: tabletas para beneficiarios de Lista y entretenimiento educativo;
5. Diríjase a los jóvenes.

En [“Más Allá del Aula: Evidencia de Nuevos Rumbos en la Educación Financiera”](#), IPA (2017)

*La confianza de un cliente en el proveedor de servicios tiene un impacto significativo en la demanda de los productos ofrecidos.*

En Ghana, la demanda de seguros de los agricultores aumentó con el tiempo a medida que un agricultor recibió pagos del seguro y otros en la red social del agricultor también recibieron pagos (Karlan et al., 2014).

En India, los desembolsos de una IMF conocida aumentó la demanda en 10 puntos porcentuales entre los hogares familiarizados con la IMF (Cole et al., 2013, 2014).

## Préstamos

*Los acuerdos con garantías flexibles, como inventario de cultivos o de activos, pueden atraer una aceptación mayor que los préstamos tradicionales y llevar a un desempeño similar.*

Los investigadores en Kenia encontraron que el 43 por ciento de los agricultores que recibieron un préstamo con activos en garantía (que requiere un 4 por ciento del depósito anticipado del valor del préstamo) lo tomaron, mientras que la aceptación fue de solo el 2,4 por ciento para aquellos a quienes se les ofreció el préstamo de responsabilidad conjunta tradicional (De Laat et al. 2016).

Los planes de crédito que usan acuerdos de garantía en especie aún pueden fracasar debido a una demanda insuficiente, ya sea por razones relacionadas a cualquier producto crediticio nuevo (por ejemplo, falta de familiaridad y/o confianza o costos extremadamente altos para comprometerse en nuevas relaciones de préstamo/negociación) o debido a la incertidumbre sobre el valor futuro de garantía en especie, particularmente en mercados volátiles (Casaburi et al. 2014).

*Modificar el cronograma de desembolso y amortización de un producto de crédito puede llevar a inversiones más productivas.*

El préstamo agrícola personalizado para el flujo de caja estacional de los agricultores puede ser una forma efectiva de aumentar las inversiones en agricultura y mejorar los resultados y ganancias. En Mali, proporcionar a los agricultores préstamos al inicio de la temporada de siembra para que sean reembolsados en su totalidad después de la cosecha llevó a una mayor inversión en los insumos agrícolas y en el valor de la producción. (Beaman et al., 2014).

*La flexibilidad alienta a los clientes a invertir sus préstamos de una forma más rentable, lo cual reduce finalmente su estrés financiero.*

En India, los clientes en cronogramas de amortización mensual, a comparación de aquellos en cronogramas semanales, reportaron sentirse menos “preocupados, tensos o ansiosos” sobre su repago. Un 54 por ciento tuvo más probabilidad de reportarse más confiado sobre el reembolso y reportó haber gastado menos tiempo pensando en su préstamo a comparación con clientes semanales. Con relación a los clientes semanales, los clientes mensuales aumentaron a más del doble sus ingresos comerciales en promedio, aumentando sus ingresos familiares totales en un 84-88 por ciento. El estudio no encontró aumentos en la mora a corto plazo ni cuota de gasto en bienes de tentación (Field et al., 2012).

Ofrecer un periodo de gracia a los clientes puede promover el emprendimiento y la inversión comercial. En India, los clientes que recibieron un periodo de gracia de dos meses aumentaron la inversión comercial de corto plazo (6 por ciento) y las utilidades de largo plazo, pero también las tasas de mora (Field et al., 2013).

*Entre los hogares agrícolas, aumentar el acceso al crédito durante la temporada de escasez puede ayudar a distribuir la mano de obra de una forma más eficiente, llevando a mejoras en productividad y bienestar.*

En Zambia, los hogares agrícolas con acceso a préstamos produjeron un 5,6 por ciento más de producción agrícola en promedio con respecto a hogares en poblaciones de comparación. Estos tuvieron casi un 40 por ciento menos de probabilidades de experimentar inseguridad alimentaria durante la temporada de escasez, un 4,9 por ciento menos de probabilidades de hacer trabajos casuales y trabajaron un 33 por ciento menos de horas en promedio (Fink et al. 2014).

#### *Préstamo por relaciones*

Las cercanas interacciones entre los funcionarios bancarios y los clientes de PYMES mejoraron el reembolso y los términos de préstamos futuros (Schoar 2012) en India. En Filipinas, los participantes asignados de forma aleatoria para recibir mensajes de texto de recordatorio para el reembolso de préstamos fueron más propensos a reembolsar cuando se mencionó el nombre del funcionario del préstamo, si el cliente fue atendido por el funcionario previamente (no para prestatarios de primera vez) (Karlan et al., 2012).

#### **Préstamos grupales**

*Ofrecer productos de préstamo individual (para clientes en contratos grupales) podría ayudar a profundizar la relación con el cliente sin afectar negativamente la rentabilidad de los micro-prestamistas.*

En Filipinas, remover el componente de responsabilidad grupal de los créditos no llevó a un aumento en la mora a corto ni largo plazo. La responsabilidad individual de préstamos no empeoró la rentabilidad de la institución microfinanciera y, por el contrario, aumentó el tamaño de los grupos de préstamo (Giné y Karlan, 2014).

*El cumplimiento por incentivos grupales puede tener efectos positivos en la amortización por parte de los clientes, mientras que la selección por referencia grupal solo es parcialmente efectiva en brindar información los bancos puedan usar para otorgar préstamos.*

En Sudáfrica, comparados con clientes casuales, los clientes referidos por sus grupos tuvieron una mayor probabilidad (32 por ciento) de recibir la aprobación para un préstamo. Sin embargo, los incentivos a la selección grupal no mejoraron significativamente las tasas de amortización. Los incentivos grupales para el cumplimiento, por otro lado, tuvieron un impacto significativo en varias medidas de desempeño de amortización, entre 9 y 19 puntos porcentuales (Bryan et al., 2015).

#### **Seguros**

*Exponer a los hogares a un servicio gratuito y de alta calidad para el cual inicialmente tienen una demanda relativamente baja puede mejorar la percepción de los beneficios que anticipan del servicio y, posteriormente, puede aumentar su demanda del servicio, así como de productos relacionados.*

En India, los clientes de seguros de salud a quienes se les ofreció una revisión preventiva de alta calidad gratis tuvieron una probabilidad mayor en 10 puntos porcentuales de consultar a un médico calificado al enfermarse dentro de los 2 meses siguientes a la consulta gratis. Ellos

también estuvieron dispuestos a pagar un 53 por ciento adicional de la prima para renovar su seguro (Delavallade et al., 2017).

En India, ofrecer recompensas en efectivo a los hogares en un monto equivalente al costo de compra de una póliza de seguros llevó a un aumento en la adopción de 40 puntos porcentuales, lo que era especialmente marcado para hogares pobres (Cole et al., 2013, 2014).

*El riesgo no asegurado, en vez de una falta de capital, puede ser la restricción principal para la subinversión en la agricultura.*

En Senegal y Burkina Faso, los agricultores que compraron seguros invirtieron de forma más significativa en insumos agrícolas a diferencia de los que no lo hicieron. Invertir en 1000 FCFA adicionales en seguros por clima llevó a un aumento del 10 por ciento en la producción (Delavallade et al., 2015).

*La provisión de seguros puede causar que los hogares cambien las inversiones a la producción de cultivos comerciales con mayores rendimientos, pero con mayores riesgos.*

Los agricultores en la India que recibieron seguros por lluvia tuvieron una probabilidad de 6 puntos porcentuales (12 por ciento) de sembrar cultivos comerciales, desde una base del 45 por ciento. Ellos también aumentaron la cantidad de terreno dedicado a cultivos comerciales en cerca de la mitad de un acre (27 por ciento), desde una base de dos acres (Cole et al., 2013, 2014).

*Sensibilidades de precio: La demanda de seguros por clima es sensible al precio y precios de seguros altos contribuyen a una baja demanda.*

En India, reducir el precio del producto de seguros por clima en un 10 por ciento llevó a un aumento en la adopción del 10-12 por ciento. Asumiendo una ratio de reembolso similar a los contratos de seguro de EE. UU., la demanda para seguros aumentaría en un 36-66 por ciento. Sin embargo, los descuentos en el precio de este grado aún no impulsarían la adopción generalizada de seguros (Cole et al., 2013, 2014).

### **Combinaciones de productos**

*La agrupación de productos de seguro formales con productos de préstamo puede que no sea deseable si los clientes ya se sienten implícitamente asegurados por la responsabilidad limitada inherente en el contrato de seguro. Sin embargo, combinar préstamos con seguros por clima puede ser una forma atractiva para que el prestamista mitigue el riesgo de mora. Como una herramienta de gestión de riesgo, puede tener el potencial de aumentar el acceso a créditos en agricultura a precios más bajos.*

En Malawi, la aceptación fue del 33 por ciento entre los agricultores a quienes se les ofreció el préstamo básico sin seguro. La aceptación fue más baja, en solo el 17,6 por ciento, entre

los agricultores cuyos préstamos fueron asegurados frente a poca lluvia (Giné and Yang, 2009).

En India, el requisito para comprar seguros de vida al tomar un préstamo de microcrédito redujo sustancialmente las tasas de renovación de préstamos de los clientes. A un año de la activación del programa, las tasas de renovación de préstamos en poblaciones de tratamiento se redujeron al 55 por ciento, 16 puntos porcentuales menos que la tasa de 71 por ciento en poblaciones de comparación, lo que sugiere que la mayoría quería renunciar al microcrédito para evitar comprar seguros (Banerjee et al., 2014).

### **Finanzas digitales**

*Los pagos digitales pueden crear la oportunidad de conectar a los pobres con servicios financieros formales.*

En Mozambique, la introducción personalizada de dinero móvil aumentó el conocimiento financiero general y llevó a giros más frecuentes y a la sustitución de dinero móvil para ahorros informales entre los usuarios (Batista y Vicente, 2013).

*En general, la integración de pagos digitales puede servir para ayudar a los hogares a reducir los choques de ingresos inesperados dándoles acceso a dinero o soporte de una red social más amplia. Los pagos digitales parecen tanto facilitar las transacciones de pago como fortalecer y expandir las redes de seguros informales entre los hogares pobres.*

En Kenia, luego de un choque, los hogares con acceso a M-PESA recibieron fondos de una red más grande de remitentes ubicados más lejos. Los usuarios de M-PESA tuvieron la posibilidad de absorber choques de ingresos negativos grandes sin ninguna reducción en el consumo familiar, mientras que los hogares estadísticamente comparables quienes no usaban M-PESA experimentaron, en promedio, una reducción del 6-10 por ciento en el consumo en respuesta a choques similares (Jack y Suri, 2013).

### **Género**

*Los pagos digitales pueden aumentar la posibilidad de que las mujeres reciban transferencias y también pueden afectar cómo se gasta la transferencia.*

En Níger, entregar transferencias de forma electrónica, a comparación con las transferencias manuales de efectivo, aumentó la probabilidad (del 8 al 47 por ciento) de que la destinataria, que fuera una mujer, fuera la única responsable por obtener la transferencia. Adicionalmente, hay evidencia de que los hogares que recibieron su transferencia de forma electrónica compraron más tipos de alimentos y aumentaron su diversidad alimenticia (Aker et al., 2016).

*Algunas personas con un menor poder de negociación intrafamiliar, especialmente las mujeres, pueden tener preferencias diferentes para grados de liquidez y acceso.*



Un estudio en Kenia encontró que ofrecer cajeros automáticos gratis, lo que aumentó la accesibilidad a cuentas y redujo las tarifas de retiro hizo que las personas con menor poder de negociación familiar (la mayoría, mujeres) redujeran el uso de cuentas (Schaner 2017).

*Varios estudios observaron una demanda relativamente más baja para seguros entre las mujeres a comparación de los hombres, a lo que atribuyen a diferencias en las esferas de actividad, riesgos enfrentados, confianza institucional, aversión al riesgo y conocimiento financiero.*

En Bangladesh, un experimento de elección encontró una aversión significativa a seguros entre las agricultoras mujeres relacionada con diferencias en el nivel de confianza de las instituciones de seguros y el conocimiento financiero (Akter, 2016).

En Senegal y Burkina Faso, mientras que los hombres tenían una demanda mucho más fuerte para los seguros por clima, las mujeres tenían una demanda más fuerte por ahorros de emergencia, coherente con la conjetura de que los hombres y las mujeres enfrentan diferentes tipos de riesgos (ingresos vs. salud) Delavallade et al., 2015.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aker, J. C. (2016). Payment mechanisms and antipoverty programs: Evidence from a mobile money cash transfer experiment in Niger. *Economic Development and Cultural Change* 65, 1-37.
- Akter, S. T. (2016). The influence of gender and product design on farmers' preferences for weather-indexed crop insurance. *Global Environmental Change* 38, 217-229.
- Angelucci, M. D. (2015). Microcredit impacts: Evidence from a randomized microcredit program placement experiment by Compartamos Banco. *American Economic Journal: Applied Economics* 7, no. 1, 151-82.
- Ashraf, N., Karlan, D., & Yin, W. (2006). Tying Odysseus to the mast: Evidence from a commitment savings product in the Philippines. *Quarterly Journal of Economics*, 635-672.
- Ashraf, N., Karlan, D., & Yin, W. (2010). Female empowerment: Impact of a commitment savings product in the Philippines. *World Development*, 333-344.
- Attanasio, O. B. (2015). The impacts of microfinance: Evidence from joint-liability lending in Mongolia. *American Economic Journal: Applied Economics* 7, 90-122.
- Banerjee, A. E. (2014). Bundling health insurance and microfinance in India: There cannot be adverse selection if there is no demand. *American Economic Review* 104, no. 5, 291-97.
- Banerjee, A. E. (2015). The miracle of microfinance? Evidence from a randomized evaluation. *American Economic Journal: Applied Economics* 7, 22-53.
- Batista, C. a. (2013). Introducing mobile money in rural Mozambique: Evidence from a field experiment.
- Beaman, L. D. (2014). Self-selection into credit markets: Evidence from agriculture in Mali. No. w20387. National Bureau of Economic Research.
- Blumenstock, J. E. (2016). Mobile-izing savings with automatic contributions: Experimental evidence on present bias and default effects in Afghanistan. Working Paper.
- Bryan, G. D. (2015). Referrals: Peer screening and enforcement in a consumer credit field experiment. *American Economic Journal: Microeconomics* 7, 174-204.
- Cadena, X. a. (2011). Remembering to pay? Reminders vs. financial incentives for loan payments. No. w17020. National Bureau of Economic Research.
- Cai, J. A. (2015). Social Networks and the Decision to Insure. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7 (2): 81-108.
- Casaburi, L. R. (2014). Providing collateral and improving product market access for smallholder farmers. A randomised evaluation of inventory credit in Sierra Leone. 3ie Impact Evaluation Report 14.
- Cole, S. D. (2014). Dynamics of Demand for Index. *American Economic Review*, 104 (5): 284-90.
- Cole, S. X. (2013). Barriers to Household Risk Management: Evidence from India. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5 (1): 104-35.
- Consumer Financial Protection Bureau. (2015). Financial well-being: The goal of financial education.
- De Arcangelis, G. M. (2015). Directing remittances to education with soft and hard commitments: evidence from a lab-in-the-field experiment and new product take-up among Filipino migrants in Rome. *Journal of Economic Behavior & Organization* 111, 197-208.
- De Mel, S. D. (2008). Returns to capital in microenterprises: evidence from a field experiment. *The quarterly journal of Economics* 123, no. 4, 1329-1372.
- Delavallade, C. (2017). Quality Health Care and Willingness to Pay for Health Insurance Retention: A Randomized Experiment in Kolkata Slums. *Health Economics*, 619-638.
- Delavallade, C. F. (2015). Managing risk with insurance and savings: Experimental evidence for male and female farm managers in the Sahel. *World Bank Policy Research Working Paper Series WPS7176*.
- Drexler, A. G. (2014). Keeping it simple: Financial literacy and rules of thumb. *American Economic Journal: Applied Economics* 6, 1-31.

Dupas, P. a. (2013). Why don't the poor save more? Evidence from health savings experiments. *American Economic Review*, 1138-71.

Fafchamps, M. D. (2014). Microenterprise growth and the flypaper effect: Evidence from a randomized experiment in Ghana. *Journal of development Economics* 106 , 211-226.

Field, E. R. (2012). Repayment flexibility can reduce financial stress: a randomized control trial with microfinance clients in India. *PLoS one* 7, no. 9.

Field, E. R. (2013). Does the classic microfinance model discourage entrepreneurship among the poor? Experimental evidence from India. *American Economic Review*, 2196-2226.

Field, E. R. (2016). On Her Account: Can Strengthening Women's Financial Control Boost Female Labor Supply? Working Paper.

Fink, G. B. (2014). Seasonal credit constraints and agricultural labor supply: evidence from Zambia. NBER Working Paper.

Gaurav, S. S. (2011). Marketing complex financial products in emerging markets: Evidence from rainfall insurance in India. *Journal of marketing research*, S150-S162.

Giné, X. a. (2009). Insurance, credit, and technology adoption: Field experimental evidence from Malawi. *Journal of development Economics* 89, 1-11.

Giné, X. a. (2014). Group versus individual liability: Short and long term evidence from Philippine microcredit lending groups. *Journal of development Economics* 107, 65-83.

Hershfield, H. E. (2011). Increasing saving behavior through age-progressed renderings of the future self. *Journal of Marketing*, S23-S37.

Holloway, K., Niazi, Z., & Rouse, R. (2017). Women's Economic Empowerment Through Financial Inclusion. 2017: Innovations for Poverty Action.

Huberman, G. S. (2007). Defined contribution pension plans: determinants of participation and contributions rates. *Journal of Financial Services Research* 31, no. 1, 1-32.

IDEO. (2015). Design Kit: The Facilitator's Guide . San Francisco: IDEO.

IDEO. (2015). The Field Guide to Human-Centered Design: Design Kit. San Francisco: IDEO.org.

Iyengar, S. S. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of personality and social psychology* 79, 995.

Jack, W. A. (2013). Transaction networks: Evidence from mobile money in Kenya. *American Economic Review* 103, no. 3, 356-61.

Jack, W. M. (2015). Joint liability, asset collateralization, and credit access: Evidence from rainwater harvesting tanks in Kenya. Working Paper.

Jack, W. M. (2018). Borrowing Requirements, Credit Access, and Adverse Selection: Evidence from Kenya.

Johnson, E. J. (2004). Defaults and donation decisions. *Transplantation* 78, 1713-1716.

Karlan, D. M. (2012). A personal touch: Text messaging for loan repayment. No. w17952. National Bureau of Economic Research.

Karlan, D. M. (2016). Getting to the Top of Mind: How Reminders Increase Saving. *Management Science* 62, 3393-3411.

Karlan, D. R.-A. (2014). Agricultural decisions after relaxing credit and risk constraints. *The Quarterly Journal of Economics* 129, no. 2, 597-652.

Newman, D. (2002). *The Design Squiggle*. San Francisco.

Schaner, S. (2017). The Cost of Convenience? Transaction Costs, Bargaining Power, and Savings Account Use in Kenya. *Journal of Human Resources* 52, 919-945.

Schoar, A. (2012). The personal side of relationship banking. Available at SSRN 2024653.

Thaler, R., & Sunstein, C. (2009). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Penguin Books.

Wagh, P. (2017). *Beyond the Classroom: Evidence on New Directions in Financial Education*. New Haven, CT: Innovations for Poverty Action.

World Bank. (2008). *World Development Report: Agriculture for Development*. World Bank. Washington, DC: World Bank.

World Bank. (2012). *World Development Report: Gender Equality and Development*. Washington, DC: World Bank.