



# Tonatiuh Salinas: Conocer el ecosistema emprendedor y visitar cada rincón de México

---

En 2015, Nacional Financiera (Nafin) creó la Dirección General Adjunta de Banca Emprendedora para desarrollar programas financieros enfocados a emprendedores. Tonatiuh Salinas nos concedió una entrevista para hablar de su experiencia como director general adjunto, de los principales retos que enfrentan y del futuro de la Banca de Desarrollo.

---

## ¿Qué originó la creación de la Dirección General Adjunta de Banca Emprendedora, la más reciente DGA de Nafin?

La razón fundamental para la creación de la Banca Emprendedora es que había sectores de la población que estaban desatendidos y lejanos a la banca: los emprendedores. En ese momento teníamos que destinar esfuerzos para llegar a los jóvenes, encontrar la mejor manera para comunicarnos con ellos y crear confianza hacia

las instituciones gubernamentales en temas financieros. Posteriormente, nos asignaron el programa Mujeres Pyme que, si bien las empresarias están mucho más cercanas a la banca, ahora tenemos un producto diseñado especialmente para ellas. Al mismo tiempo, hemos desarrollado proyectos alternativos para impulsar a sectores en crecimiento, como son las iniciativas fintech y de economía colaborativa, además de proyectos para detección de talento y capacitación.

### ¿Por qué crear programas orientados a grupos específicos de la población, como Crédito Joven o Mujer Pyme?

En México, así como en el resto de América Latina, estamos en un momento clave. Nos encontramos en el nivel máximo de nuestro bono demográfico. Es decir, contamos con la mayor cantidad de jóvenes en edad productiva que jamás hayamos tenido. Esta ventana de oportunidad no se puede ignorar. Es nuestra responsabilidad brindarles herramientas para que puedan desarrollarse, crear empresas y volverse empleadores. De lo contrario, esto que nos supone una ventaja, podría convertirse en un lastre para nuestro desarrollo. Sabemos que en México hay talento y voluntad de emprender: ocho de cada 10 jóvenes en México desean iniciar un negocio propio, ya que la oferta laboral no satisface sus necesidades y deseos. Con Crédito Joven, el financiamiento ya no es una barrera

Hemos desarrollado proyectos alternativos para impulsar a sectores en crecimiento, como son las iniciativas fintech y de economía colaborativa, además de proyectos para detección de talento y capacitación.



para emprender. Bajo un esquema de garantías, la Banca de Desarrollo promueve el financiamiento de la banca privada hacia los jóvenes, que, en su gran mayoría, carecen de historial crediticio.

Por otro lado, Mujeres Pyme está orientado a impulsar a las mujeres que juegan un gran papel en la economía de México. Tres de cada cinco nuevas pyme que se crean son lideradas por mujeres. A pesar de los avances importantes respecto a la inclusión de las mujeres en la economía de nuestro país, persisten grandes retos. Por ejemplo, las mujeres pagan mejor sus deudas que los hombres, con el 99% de las mujeres pagando sus deudas. Sin embargo, el acceso a financiamiento es menor, no solo en términos absolutos de número de créditos, sino también de montos. Con Mujeres Pyme buscamos acortar brechas y que exista un terreno más parejo para las mujeres.

### Un gran problema en América Latina es que se ha buscado ampliar la cobertura educativa sin reforzar el vínculo entre educación y mercado laboral. ¿Se podría disminuir esta barrera al fomentar el emprendimiento entre los jóvenes?

México es un país con un alto potencial emprendedor y los jóvenes están tomando esta alternativa como consecuencia de la falta de oferta laboral. Con Crédito Joven se han creado más de seis mil empresas que están brindando empleo y aportando a la economía del país.

### En este sentido, ¿debería haber una vinculación más estrecha entre la Banca de Desarrollo y las instituciones que promuevan el emprendimiento juvenil con el sector educativo para incorporar habilidades y competencias más relacionadas con las necesidades laborales?

Siempre debe de haber comunicación y coordinación. Conocer bien las necesidades de los jóvenes para crear estrategias que puedan brindar soluciones. Desde la

En México, así como en el resto de América Latina, estamos en un momento clave. Nos encontramos en el nivel máximo de nuestro bono demográfico. Es decir, contamos con la mayor cantidad de jóvenes en edad productiva que jamás hayamos tenido.

Dirección General Adjunta de Banca Emprendedora nos hemos dado a la tarea de conocer el ecosistema emprendedor y visitar cada rincón del país. Es así como hoy hemos podido brindar resultados y hay casos de éxito y jóvenes que están creando empresas, desde Tijuana, en el norte del país, hasta Mérida, en el sur.

Desde la Dirección General Adjunta de Banca Emprendedora nos hemos dado a la tarea de conocer el ecosistema emprendedor y visitar cada rincón del país. Es así como hoy hemos podido brindar resultados y hay casos de éxito

### ¿Cómo puede el emprendimiento mejorar la transición de los jóvenes de la escuela al trabajo, para disminuir el número de jóvenes con educación que no están en una actividad económica o productiva?

A través del emprendimiento, los jóvenes pueden crear sus propias oportunidades. El 85% de los jóvenes en México gana menos de seis mil pesos mensuales (aproximadamente, US\$ 320), un joven con educación no aspira a esto. Esta es una de las principales razones por la que deciden emprender, además de que, hoy en día, los jóvenes desean desempeñarse en algo que les apasione y que tenga un impacto social. Cuando emprenden, pueden hacer todo esto posible.

### ¿Cómo incluir una perspectiva de género en los programas de fomento al emprendimiento para lograr que más mujeres emprendan de manera exitosa en sectores no tradicionales, como tecnología?

El hecho de que sectores innovadores de alto impacto, como el desarrollo de tecnología, se encuentren dominados por hombres, va más allá de las barreras de acceso al financiamiento de las mujeres. No existen ni los incentivos ni la narrativa apropiada que fomente la inclusión de la mujer en estos sectores. Por ello, las intervenciones de fomento a la equidad de género deben de ser holísticas y coordinadas.

Por una parte, deben proveer los instrumentos necesarios que reduzcan las barreras de acceso de las mujeres y ofrezcan los incentivos económicos necesarios. Simultáneamente, deben generar un nuevo discurso en el cual se normalice la



Karla Ibarra impulsó su negocio de belleza con Mujeres Pyme.

equidad y se mitigue la toxicidad de narrativas tradicionales que agrupan determinadas actividades y labores a cada género.

A través de Mujeres Pyme, Nafin ofrece la herramienta para reducir esa barrera de acceso. Además, a través de una red de mujeres que hemos creado, buscamos amplificar la voz de aquellas mujeres emprendedoras exitosas para que se conviertan en ejemplo a seguir, y redefinir un nuevo discurso de mayor inclusión.

### ¿Cómo lograr que los modelos de emprendimiento y de negocio sean innovadores, desde un punto de vista tecnológico o financiero, y con una nueva visión social en México y América Latina y el Caribe?

Una nueva visión social, en México y Latinoamérica, implica necesariamente ajustes en su política económica que permitan la movilidad social y, hoy más que nunca, la tecnología es una herramienta que permite la democratización del emprendimiento y la participación en plataformas financieras. Bajo estas premisas, y sumando una visión más social y colaborativa en el mundo del

El hecho de que sectores innovadores de alto impacto, como el desarrollo de tecnología, se encuentren dominados por hombres, va más allá de las barreras de acceso al financiamiento de las mujeres. No existen ni los incentivos ni la narrativa apropiada que fomente la inclusión de la mujer en estos sectores.

emprendimiento, se presenta la posibilidad de innovar creando soluciones adecuadas para las innumerables regiones de México, América Latina y el Caribe, para atender necesidades de mercados que se transforman a velocidades vertiginosas, precisamente por la revolución digital y los cambios en los hábitos de consumo. Crear movilidad social en América Latina y el Caribe a través de emprendimientos innovadores, hoy, como nunca, es posible.

### ¿Cuál consideras que sigue siendo el principal reto para la inclusión económica y laboral de la mujer?

Más allá de la inclusión económica, el reto es ampliar la visión hacia la equidad. Hoy, las mujeres participan activamente en el mundo laboral; sin embargo, su acceso a posiciones directivas es limitado y las remuneraciones siguen siendo dispares, de acuerdo al género, es decir, están incluidas mas no de forma equitativa. En el mundo empresarial, la historia es distinta: 12% de las empresas en México, se reconoce, son lideradas por mujeres; sin embargo, este porcentaje se estima que debería ser mayor, ya que no se visibiliza su participación; en un gran número de empresas familiares hay una mujer llevando el

Más allá de la inclusión económica, el reto es ampliar la visión hacia la equidad. Hoy, las mujeres participan activamente en el mundo laboral; sin embargo, su acceso a posiciones directivas es limitado y las remuneraciones siguen siendo dispares, de acuerdo al género.



Juana, quien se dedica a la maquila de ropa deportiva y uniformes, con Mujeres Pyme pudo ampliar su producción y abrir un local propio donde vende sus productos.

negocio que tiene como propietario formal a un hombre. La visibilización, el otorgar herramientas de capacitación, financiamiento y accesos a mercados son retos que se atienden, pero que debemos mejorar en su perspectiva, en un contexto en el que la empresaria, en muchos casos, también educa y continúa asumiendo tareas familiares. Herramientas de apoyo, en el contexto de un balance profesional familiar, son el reto.

### ¿Cómo se podría lograr pasar de Crédito Joven o Mujer Emprendedora a una política integral que busque eliminar la discriminación, bajo cualquier motivo, en el acceso a servicios financieros en México y América Latina y el Caribe?

Eliminando los sesgos tradicionales, edad, género, estado civil, clase social; entendiendo las características relevantes, comportamiento financiero, proyecto, entorno, e incluyendo elementos tecnológicos, como algoritmos predictivos, que analicen la huella digital, identifiquen talento, premien comportamiento, evalúen proyectos. Dicho de otra forma: analizando y premiando méritos.

### México, como América Latina y el Caribe, enfrenta muchos problemas de desigualdad social. ¿Cómo podríamos aprovechar los cambios y disrupciones tecnológicas que favorecen a las generaciones más jóvenes, sin excluir a grupos que, por distintos motivos, no tienen acceso a la educación tecnológica?

Actuando en paralelo. Por un lado, la digitalización de todo el país debe avanzar, alcanzar una cobertura total y permitir el acceso a dispositivos con conectividad y, por otro lado, propiciar la creación de proyectos que puedan escalar, exponencialmente, llevando consigo los beneficios de creación de empleos, riqueza y movilidad social; soluciones pertinentes para este mosaico de realidades que existe en México y Latinoamérica.

### Los programas como Crédito Joven pueden contribuir a disminuir la barrera de acceso al financiamiento. ¿Cómo podemos fortalecer el ecosistema de manera integral (acceso a infraestructura, seguridad social, mercados, financiamiento para futuras etapas) para lograr consolidar estos emprendimientos?

Un elemento clave es el acceso a mercados, el financiamiento, capital semilla, capacitación, acompañamiento, son

instrumentos que acompañan los emprendimientos; pero hemos dejado de ver el crear soluciones a necesidades de mercado a partir del talento. Un ecosistema debe conocer todos sus elementos, eso ya lo hacemos, pero falla su interacción, es decir, los elementos del sistema no se están comunicando. ¿Qué hacer? Procurar que se comuniquen alineando objetivos del sistema. El impacto social, la generación de riqueza, la movilidad social son objetivos comunes, la rentabilidad y escalabilidad son objetivos privados que pueden y deben ser respaldados por iniciativas públicas.

América Latina y el Caribe es la región más desigual del mundo. Cerrar la brecha que existe entre aquellos que tienen más y aquellos que no tienen nada es el reto más grande que afrontamos.

### ¿Cuál debe ser la principal labor de la Banca de Desarrollo para lograr un crecimiento inclusivo y sustentable, que es uno de los grandes retos en América Latina?

Efectivamente, América Latina y el Caribe es la región más desigual del mundo. Cerrar la brecha que existe entre aquellos que tienen más y aquellos que no tienen nada es el reto más grande que afrontamos. La desigualdad que vive nuestro país es, prácticamente, la misma que existía hace 34 años. El coeficiente de Gini, que indica el grado de desigualdad y concertación de riqueza entre la sociedad, es casi igual al que existía en 1984.

Es importante recordar que la acumulación de riquezas y el crecimiento económico no son fines en sí mismos; son un medio para generar bienestar social, pues el crecimiento económico no siempre viene acompañado de una derrama en la economía que permea hasta la base de la pirámide social. Es necesario, desde la Banca de Desarrollo, establecer las herramientas y estrategias que lo permitan.

Si bien es cierto que el crecimiento económico y la acumulación de riqueza es necesaria para después distribuirla, igual de cierto es que no puede haber crecimiento económico sustentable, o a largo plazo, con desigualdad. Por ello, la Banca de Desarrollo debe diseñar estrategias que generen crecimiento económico desde la inclusión. Tanto Crédito Joven como Mujer Pyme, están alienados a este principio.



Ricardo inició su propio negocio con Crédito Joven. Traviare es una plataforma para reservaciones en línea del ramo turístico.

### A nivel mundial se puede observar un desencanto, principalmente, de los jóvenes, con distintas instituciones tradicionales incluyendo las financieras. ¿Puede la Banca de Desarrollo incidir en la banca comercial para hacerla más flexible?

Es el objetivo de Nacional Financiera con estos programas, brindar un respaldo a los empresarios y emprendedores en México, y, en colaboración con la banca comercial, poder ofrecer productos que respondan a sus necesidades y lograr esta inclusión financiera.

### ¿Cómo debería ser la Banca de Desarrollo durante la próxima década?

Una banca que siga con su tradición de corregir las fallas del mercado, el entorno digital, los cambios sociales, la modificación de comportamiento de consumo, los nuevos tipos de empleos, las transformaciones educativas, la modificación de expectativas personales, los nuevos modelos económicos y el incremento en la competitividad global. Todos estos elementos, frente a las soluciones aportadas por las entidades financieras que van, por naturaleza, a una menor velocidad, crearán nuevas y desconocidas fallas; la agilidad y velocidad de respuesta de la Banca de Desarrollo plantean el reto y hacen la diferencia.

El crecimiento económico no siempre viene acompañado de una derrama en la economía que permea hasta la base de la pirámide social. Es necesario, desde la Banca de Desarrollo, establecer las herramientas y estrategias que lo permitan.