

Esfuerzo y Persistencia, Ahorros Billonarios:

Lecciones de la Migración a
Pagos Electrónicos del
Gobierno Mexicano



Mediante las transferencias
electrónicas y la
centralización de sus pagos,
el Gobierno Mexicano está
logrando un ahorro de

**US\$ 1.27 MIL
MILLIONES
DE DÓLARES
AL AÑO**

¿Por qué cambió México a pagos electrónicos?

A mediados de la década de 1990, el gasto del Gobierno Federal en México era altamente descentralizado:

- Las Dependencias tenían una o más cuentas en bancos comerciales;
- La Tesofe tenía cuentas en esos mismos bancos;
- Cuando las Dependencias solicitaban sus asignaciones presupuestarias, la Tesofe transfería el dinero (dentro de los mismos bancos) de sus cuentas a las cuentas de las Dependencias, donde permanecía hasta que se desembolsara.

El proceso se prestaba a demora y confusión:

- Las Dependencias debían entregar los documentos que demostraban que tenían derecho a recibir la transferencia;
- La Tesofe tenía amplia discreción sobre en qué momento ejecutar las transferencias;
- La Tesofe no tenía forma de evaluar si el dinero se gastaba del modo que se había autorizado; y
- No había directrices centralizadas relativas a la remuneración que los bancos debían ofrecer a las Dependencias a cambio de mantener el dinero en tránsito en sus cuentas antes del desembolso.

TÉRMINOS IMPORTANTES

Dependencias: Organismos del Gobierno Federal

Tesofe: Tesorería de la Federación — Departamento del Tesoro, dentro de la Secretaría de Hacienda

¿Cómo pasó México a los pagos electrónicos?

El proceso de cambio contemplaba elementos técnicos y políticos:

- La Secretaría de Hacienda, a través del equipo de la Tesofe, se reunió con las Dependencias para comprender la gran variedad de métodos de pago y de registro y, a partir de allí, dirigió la creación de una plataforma interna única y centralizada;
- La Tesofe negoció con las dependencias y sus bancos comerciales asociados aprovechando la presión de las disposiciones gubernamentales, en particular del Decreto de Presupuesto de 2010, que estableció un plazo para migrar a pagos electrónicos.

Magnitud de la transición

La mitad de los sueldos del Gobierno Federal y casi todas las pensiones se pagan hoy por vía electrónica y centralizada (quizás sea mayor lo que se está pagando por vía electrónica, pero no de manera centralizada). Los programas sociales de transferencias de efectivo han sido los pagos más difíciles de centralizar, en gran parte debido a los bajos niveles de infraestructura financiera e inclusión en las zonas rurales y entre los pobres.

Ahorro en los costos

- El Gobierno de México ha ahorrado **17 mil millones de pesos (1,27 mil millones de dólares estadounidenses)** al año, o 3,3 % del total de los gastos de sueldos, pensiones y programas sociales de transferencias;
- El gobierno ahorró dinero al no pagar las comisiones bancarias por concepto de transacciones, al conservar los fondos en su poder hasta el día en que debían efectuarse los pagos (lo cual le generaba los intereses correspondientes a ese dinero) y al reducir los pagos no autorizados o incorrectos.

Enseñanzas fundamentales

- 1 Un decreto gubernamental es útil a modo de impulso, pero los defensores políticos y técnicos en puestos importantes deben aportar un esfuerzo sostenido en el tiempo.
- 2 A fin de mantener un esfuerzo coordinado, es crucial contar con las infraestructuras jurídica y técnica adecuadas antes del cambio.
- 3 El cambio por etapas, en lugar de establecer todos los tipos de pagos a la vez, funcionó en el contexto mexicano, y podría resultar exitoso en otros entornos.
- 4 Concentrarse en la creación de una plataforma centralizada de pagos digitales puede proporcionar beneficios y eficiencia, tal como sucedió en México.
- 5 No todo el mundo se beneficia del cambio. La identificación anticipada de ganadores y perdedores, a fin de diseñar los incentivos apropiados, es parte fundamental de una exitosa estrategia de cambio.
- 6 Los incentivos cuidadosamente diseñados a favor del cambio han ayudado a convencer a los destinatarios finales.
- 7 Si bien los objetivos de inclusión no fueron el impulso fundamental del cambio, constituyen resultados importantes de la digitalización de las prestaciones sociales y los pagos rurales.



Acerca de la Better Than Cash Alliance

La Better Than Cash Alliance colabora con los gobiernos, los organismos de desarrollo y el sector privado con el fin de empoderar a las personas al cambiar de pagos en efectivo a pagos electrónicos. La Better Than Cash Alliance recibe el apoyo financiero de la Fundación Bill y Melinda Gates, Citi, la Fundación Ford, MasterCard, Omidyar Network, USAID y Visa Inc., y UNCDF funciona como su secretaría.

Para obtener más información, visite www.betterthancash.org y siga @BetterThan_Cash.