

**Título:**

Podcast del Centro de Toronto: Prueba Piloto del Conjunto de Herramientas de Supervisión con Conciencia de Género en Colombia

**Altavoces:****Mariana Escobar**

Jefe de Finanzas Sustentables de la Superintendencia Financiera de Colombia

**Ernesto Brodersohn**

Líder de Programa, Consultor, Toronto Centre

**Fecha:**

Diciembre de 2021

**Transcripción:**

*Estás escuchando un podcast de Toronto Centre, bienvenido. El objetivo de Toronto Centre Podcast es difundir el conocimiento y la experiencia acumulada de líderes, expertos y especialistas de renombre mundial en supervisión y regulación financiera- En cada episodio profundizaremos en algunas de las problemáticas más urgentes de hoy con relación a la supervisión y regulación financiera: crisis financieras, cambio climático, inclusión financiera, Fintech y mucho más. ¡Disfruta este episodio!*

**Ernesto:** Bienvenido a este podcast para conocer las perspectivas de cómo los reguladores han abordado los retos de brechas y cómo esto ha impactado en los procesos de supervisión. En este caso, estamos viendo cómo se incorporan y cómo se usan los datos desagregados por género y el uso de tecnología para mejorar las capacidades de supervisión de las autoridades supervisoras. Éste es un podcast que permite compartir experiencias de supervisores, y, en esta ocasión, tenemos el privilegio de poder hablar con Mariana Escobar, que es la jefa de finanzas sustentables en la Superintendencia Financiera de Colombia. Muchas gracias, Mariana, por tomarte el tiempo y estar con nosotros.

**Mariana:** Mucho gusto, Ernesto. Es un placer estar acá.

**Ernesto:** Quizá para empezar con un poquito de contexto, antes de entrar a la materia, si nos puedes dar un poquito de contexto sobre la Superintendencia, un poco cuáles han sido los procesos en los cuales han abordado los temas de finanzas sostenibles y las brechas de género, inclusión financiera, y cómo... nos puedes contar un poquito qué ha hecho la Superintendencia, para ayudar al público a contextualizar un poco el trabajo que hemos venido haciendo.

Mariana: Bueno, Ernesto, desde la Superintendencia, el trabajo de la Superintendencia, en realidad, de Colombia, frente a la inclusión financiera, se puede remontar al 2006. Hace ya muchísimos años, cuando por primera vez, en Colombia, el Ministerio de Hacienda y de Crédito Público, en ese momento encargado de la regulación financiera, decide crear, digamos, de manera regulatoria, los corresponsales bancarios, que en su momento esos se llamaron corresponsales no bancarios y después ha venido evolucionando en su nombre y también de sus funcionalidades y en las formas en las que se puede, digamos, de alguna manera, abrir y operar este canal, pero, se remonta desde el 2006. Claramente, la Superintendencia, en ese caso, pues tuvo un rol central, no solamente porque tenía que reglamentar ese decreto que emitió el Ministerio de Hacienda y crearlas, ya las instrucciones específicas para las entidades para que empezaran a abrir este tipo de canal.

En cualquier caso, yo ya diría que el compromiso del país y el trabajo de la Superintendencia se acelera en el 2011 cuando, en ese momento, el Gobierno Nacional decide crear, después de la liquidación de uno de los bancos públicos, lo que se llamó el programa "Banca de las Oportunidades", este es un programa que nos permitió a todos los que estábamos trabajando en inclusión financiera, digamos, desde la supervisión, desde la regulación, pues tener de alguna manera un programa específico dedicado a unir la oferta con la demanda y llevar asistencia directa de nuevo a cualquiera de esos dos, ¿no?, trabajar con la demanda para temas de educación o trabajar con la oferta para reducir los costos, digamos, asociados a la inclusión financiera, reducir o bajar, o remover barreras, ¿no? apoyar a la reducción de fallas de mercado, corrección de fallas de mercado. Entonces, ahí en el 2011 definitivamente se empieza a dar una aceleración en los temas de inclusión financiera, y la Superintendencia ahí, en su rol, digamos, de alguna manera, de supervisor, se une con este programa para empezar a trabajar una de las principales estrategias que tiene y una de las principales contribuciones que hace la Superintendencia en términos de inclusión financiera, que está relacionada con la medición. Entonces, nos unimos con el programa "Banca de las Oportunidades" y empezamos a publicar, de manera anual, el reporte de inclusión financiera, esto es un reporte, de nuevo, de manera anual, que no solamente recoge información que tiene la Superintendencia Financiera de las entidades vigiladas, sino que también recoge información del sector solidario, que llamamos en Colombia, de las cooperativas, digamos, no financieras, no supervisadas por la Superintendencia, y también de las microfinancieras ONG, que en el caso específico colombiano, no son supervisadas por la Superintendencia, solamente supervisa las entidades microfinancieras, y ahí, de alguna manera, con esos ejercicios de medición periódicos, empieza a dinamizarse la inclusión financiera del país y se empiezan a definir, digamos, las primeras semillas de lo que hoy se reconoce como la Política Nacional de Inclusión Financiera que fue emitida

a través de un a través de un CONPES, que es un documento, digamos, de política de desarrollo social en Colombia, muy, muy importante, que facilita la articulación de recursos. En cualquier caso, esos primeros ejercicios de medición en el 2011 fueron insumos importantes para desarrollar la primera estrategia de inclusión financiera que de alguna manera sí fue nuestra carta de navegación como país y para la institucionalidad para promover la inclusión financiera.

En Colombia, creería yo que los esfuerzos de inclusión financiera se aceleran a partir del 2011 cuando el gobierno nacional decide crear el programa de inversión Banca de las Oportunidades, este fue un programa, digamos, diseñado para, justamente, tener asistencia directa tanto a la oferta como a la demanda, y juntarlos para promover la inclusión financiera en el país. Esto para los reguladores y supervisores financieros, pues, fue, digamos, un hito importante, porque permitía, justamente, tener asistencia directa, sea dar programas de educación financiera o reducir costos fijos a la oferta para el diseño y la entrega de productos financieros.

A partir de las creaciones de programas, particularmente, la Superintendencia fortalece sus ejercicios de medición y empieza con el apoyo de Banca, o en alianza con Banca, a publicar de manera anual el reporte de inclusión financiera. Este es un reporte que consolida información, no solamente de la Superintendencia Financiera, sino también de la Superintendencia Solidaria, que de alguna manera supervisa el sector solidario, las cooperativas no financieras, no vigiladas por la Superintendencia Financiera, y, también consolida información de las microfinancieras ONG que no son vigiladas por ninguna de las anteriores, y ahí podemos, de alguna manera, tener un panorama, digamos, mucho más amplio y general sobre cifras importantes, digamos, del acceso y uso de servicios financieros por parte de la población. Particularmente, la Superintendencia Financiera empieza también a crear lo que se llamaba en su momento "formato de inclusión financiera", después, digamos, se actualiza, o se llama el "formato 534", algo muy específico, pero, este formato de alguna manera nos ayuda a capturar información que nos provee la oferta sobre el acceso y uso de productos financieros por parte de los clientes.

Aquí solamente para contarles que también a partir del 2011, y Ernesto, también la Superintendencia amplía un poquito, empieza a hablar un poquito, digamos, sus competencias frente a la inclusión y se aleja, o amplía, este alcance, no solamente a medir la inclusión financiera a través de sus formatos, sino también a generar otro tipo de iniciativas que nos permite, justamente, fortalecer esos esfuerzos que ya se estaban haciendo desde el Gobierno con la creación del programa Banca. Entonces, en ese sentido, pues, empezamos también investigaciones, complementar esos ejercicios de estadística descriptiva que están en el reporte de inclusión

financiera y movernos hacia ejercicios más analíticos. También empezamos a incursionar en algo que no es tan tradicional para una Superintendencia, pero que es apoyar a otras entidades del Estado a lo que se llama "articular oferta", es poder centrar actores centrales en la mesa que tiene que ver con la inclusión, para promover y diseñar nuevas estrategias y llegar a personas o zonas geográficas que tradicionalmente han estado excluidas, un poco utilizando nuestro poder de convocatoria, conocimiento de los temas, facilidad para traducir, digamos, algunas necesidades de política pública hacia el sistema financiero.

Y claramente, no se nos puede olvidar, dos elementos centrales a nuestro trabajo que es la regulación y la supervisión, y ahí también, de alguna manera, empezamos a llevar esa perspectiva de inclusión a la diferente, digamos, regulación que se emitía, que no necesariamente su intención inicial era promover la inclusión, pero que reconocíamos que podía fomentar o fortalecer o facilitar los esfuerzos que se venían haciendo, sea desde Banca de las Oportunidades o desde cualquier entidad que compartiera el interés común de fomentar la inclusión financiera.

Importante también mencionar que, como resultado de estas mediciones periódicas, en Colombia se empezó a... ya se han publicado dos estrategias nacionales de inclusión financiera, la primera, buscando muchísimo abordar esos retos que ya identificamos en la medición, retos de acceso a zona rural, la brecha de género, la brecha entre los grupos etarios, pero también empezar, digamos, a tratar de investigar nuevos temas, como empezaron a surgir en términos de digitalización. Empezar a abordar, digamos, estrategias de digitalización. Entonces, eso es algo del contexto, digamos, actualmente ya Colombia cuenta con una política nacional de inclusión financiera, además de una ley de inclusión financiera, y todo eso se va a seguir fortaleciendo, yo creería que con esa prioridad que ya tiene la Superintendencia en términos de innovación. La innovación en la Superintendencia es un medio para lograr la inclusión financiera, y ahí en ese, digamos, actualmente ese es el panorama que vemos desde acá.

Ernesto: Excelente, Mariana, muchas gracias por una gran introducción. Y justamente viendo la madurez por la que ya tienen, cuentan, en la Superintendencia, en el último año y medio, casi dos, hemos estado trabajando en o con el Toronto Centre y la Superintendencia como colaboradores claves para poder hacer y diseñar este Toolkit, esta herramienta que permita ayudar a, justamente, Superintendencias, tanto ustedes como otras. En el caso de ustedes, teniendo este nivel, digamos, de madurez, con ciertas... con muchas herramientas, tanto de política como de supervisión, y obviamente de una... hacer algo muy grande de información, ¿cómo has visto este ejercicio, estas herramientas que estamos introduciendo, que buscan contextualizar un poco más por qué es

relevante los temas de género en supervisión, cómo se utiliza la información, cómo han visto estos ejercicios que hemos hecho con ustedes para poder tener un poco más de herramientas y de capacidades de supervisión para, justamente, fortalecer el sistema financiero?

Mariana: Pues, Ernesto, yo ahí hablaría de tres... digamos, de tres... no sé si llamarlas barreras, pero circunstancias o situaciones que enfrentamos los supervisores, tanto al interior como con el mercado. El primero, claramente, es la creciente, digamos, innovación. Todos los supervisores en este momento estamos volcando mucho de nuestros esfuerzos para promover la innovación, y esto no solamente se circunscribe a la innovación para generar, ensañar y ofrecer productos y servicios mucho más costo-eficientes, de alguna manera customizados a la demanda de los nuevos clientes, sino también en los nuevos procesos de supervisión y compliance o cumplimiento, ¿no? Entonces, eso también a nosotros, desde la Superintendencia, nos exigen, a la Superintendencias les hace exigir unos esfuerzos adicionales para conocer y montarse también en el mundo de la innovación y no solamente exigirle al mercado. Entonces ahí, digamos, el Toolkit nos empieza a dar insumos importantes para mirar cómo incorporamos esa perspectiva de inclusión dentro de los procesos que ya tenemos, si es que los que tienen, ya tienen o sino para empezarlos a diseñar esos procesos de inclusión de tecnología en supervisión.

Yo creería que el segundo aspecto, digamos, o circunstancia, que nos vemos enfrentados muchas veces los que trabajamos específicamente en finanzas sostenibles e inclusivas, digamos, que en promover el rol de la Banca para temas que van más allá de la producción de servicios, más como ver la Banca como un rol central del desarrollo sostenible de los países, ¿no? El desarrollo sostenible de los países, creo que tiene que ver con esa percepción o sesgo que pueden haber dentro de los supervisores sobre los temas de género. En el caso particular colombiano, cuando uno hablaba de la inclusión de género, de la perspectiva de género, se encontraba con muchas barreras, empezando por una muy, muy particular a Colombia, que tiene que ver con la brecha de género en Colombia de acceso a productos financieros, no es tan alta, porque en realidad no es tan alta.

La segunda es, la segunda barrera que veíamos, digamos, o que uno se enfrenta, frente a este sesgo que tienen los supervisores es, ¿esto qué quiere decir, vamos a promover el trato preferencial de las mujeres? ¿y qué pasa con la gestión del riesgo? Entonces, ahí, digamos, es importante, y yo creo que ha sido un rol importantísimo el Toolkit, es justamente decir, no, de esto no se trata, digamos, que no se trata de un trato preferencial, es un trato diferencial, y el Toolkit nos ha ayudado como a socializar eso al interior de los equipos de supervisión. Y tercero, y es algo que lo discutimos mucho en los procesos, digamos, de pilotaje y de discusión sobre el Toolkit,

tenía que ver justamente, y ¿a mí esto de qué me sirve?, desde la perspectiva del que hace supervisión. Entonces ahí, también el Toolkit nos ha ayudado muchísimo como a abrir ese diálogo y esa discusión con los equipos directos, que hace supervisión directa con las entidades para encontrar formas en que esto tenga un uso de caso, que tenga un uso, yo le decía, el caso del negocio de supervisión, y es que ellos sepan que eso les va a ayudar a fortalecer los temas de supervisión.

Y ya finalmente, esto fue un tema muy particular, a mí como promotora de los temas al interior de la Superintendencia, y yo creería que fue el Toolkit y el proceso de construcción, digamos, de todo este proyecto con ustedes, me ayudó a mí particularmente. liderando este tema y es entender que la información que se captura no es solamente a través de formatos, es ir un poquito más allá y encontrar otras formas de capturar información. Creo que eso también fue extremadamente valioso a la hora de aplicar el Toolkit y estar compartiendo o apoyándolos a ustedes en este desarrollo.

**Ernesto:** Muy bien Mariana. Y quizá hablando de caso de negocio en particular abordamos en algún momento el tema de la administración de quejas, ¿no?, de cómo ese proceso interno que hoy en día ya la Superintendencia ya tiene un proceso puesto en marcha, ¿cómo es la aplicación de algún Toolkit así puede ayudar a, justamente, enfocar mejor alguna de las herramientas que ya se tienen, alguno de los procesos que ya se tienen, y cómo utilizar esta información? Si nos podrías comentar un poquito más de eso, de este ejercicio que hicimos, para ver un poco cómo los temas... cómo en particular en la administración de caja, si bien es un tema muy específico de conducta y protección a consumidores, sin obviar la importancia de supervisión prudencial, ¿cómo ha ayudado este tipo de herramientas a, justamente, a hacer, en ese caso de negocio, catalizar la herramienta en algo pragmático, en algo muy específico en el caso de la Superintendencia?

**Mariana:** Pues, Ernesto, en realidad el Toolkit no solamente nos ayudó, y ya si quieres exploro un poquito más el tema de quejas nos ayudó en dos temas importantes de supervisión. El primero, en el caso de la Superintendencia Financiera, nosotros también somos los encargados de autorizar nuevos operadores, nuevos, digamos, directivos, dentro de las entidades, y en ese sentido, ahí también el Toolkit nos ayudó muchísimo en descubrir cuáles eran esos momentos, esos mangos bajitos, de alguna manera, para empezar a introducir la perspectiva de género dentro de Supervisión. Entonces, no solamente descubrimos que en el mundo de supervisión de conductas y específicamente en el manejo de las quejas que recibió la Superintendencia o que gestiona, sino también en el momento de autorización. De nuevo, y aquí yo creo que ya la literatura o diferentes, digamos, estudios, lo han demostrado, en la medida que hay equipos mucho más diversos, diversos desde la perspectiva de género, pues hay

una mayor probabilidad o existe un vínculo directo con el diseño de productos y de experiencias de cliente, de hecho, que respondan a las diferentes necesidades de hombres y mujeres. Entonces, por ahí por ahí por autorizaciones vimos un esfuerzo que podría ser un mango bajito o no, que no es un esfuerzo, digamos, que requiera unos conocimientos profundos de por qué es importante el género, cuál es la perspectiva de género, y que puede redundar en un impacto, digamos, bien importante en las entidades y, de nuevo, en la producción de servicios para las mujeres.

El segundo frente, que de alguna manera efectivamente lo veíamos pero que el Toolkit consolidó de alguna manera esa perspectiva, fue en la supervisión de conductas, y en ese sentido, no solamente el Toolkit, pero las discusiones que tuvimos alrededor del Toolkit nos permitió justamente empezar a introducir en estos nuevos modelos de supervisión de quejas que estamos implementando en la Superintendencia, toda la perspectiva de género y empezar a pensar en cómo desde ahí empezábamos a descubrir conductas o sesgos en contra las mujeres frente al trato, el acceso de uso y el trato que le estaban dando las entidades frente a ese acceso de uso a las mujeres.

Particularmente lo que nos ayudó el Toolkit es poder empezar a pensar cómo incluimos dentro de esta nueva estrategia que se llama "smart supervision", que claramente vamos a usar tecnología para la gestión de quejas y análisis de estas quejas, pues, cómo incluíamos, de nuevo, la perspectiva de género y empezar a incluir información o, de alguna manera, integración de la información o estructuración de la información y las quejas por sexo, ¿no? Y ahí poder identificar sesgos importantes por parte de las entidades y hacer la supervisión adecuada de conductas.

Ernesto: Excelente. Mencionabas un poco el tema de alineación interna, ¿no? En algún momento, que, tanto a nivel personal como sponsor, "champion" de este esfuerzo, era importante, pero también a nivel institucional, esta coordinación entre los temas de supervisión y tecnología. En esta implementación, en el uso del Toolkit, ¿cómo has visto que esto ayuda? ¿cuál es el paso que logró desmembrar, digamos, desmitificar en el sentido de coordinar y ver holísticamente, más como una institución, estos retos del género y el uso de información? Mencionabas el tema de cómo nuevos mecanismos de adquirir información, mejores mecanismos, integrar distintas fuentes de información, y obviamente requiere una coordinación interna importante. Un poquito, si puedes, nos cuentas un poco cómo lo vieron ustedes este proceso de articulación interna dentro de la organización y cómo esto puede ayudarles a tener mejor alineado a la institución para esto.

Mariana: Para responderte tu pregunta, Ernesto, voy a ser super honesta. Tradicionalmente, la Superintendencia, el fin, digamos, de la información

que recolectamos frente al acceso de uso de productos financieros por parte de las entidades supervisadas, estaba muy orientado a, justamente, medir cómo íbamos avanzando en la estrategia de inclusión financiera pero no habíamos podido unir este mundo de la medición y del seguimiento a la inclusión financiera con el mundo de supervisión.

Entonces, este Toolkit, de alguna manera, facilitó encontrar de nuevo esos mangos bajitos de las iniciativas, digamos, esos pequeños esfuerzos que teníamos que hacer con las áreas de supervisión para poder empezar a incluir la perspectiva de género en los ejercicios, sin causar, digamos, una disrupción importante o una carga adicional o una información o unas capacitaciones o un conocimiento, digamos, muy profundo de un tema, para que esto fuera incluido.

Eso por un lado. Por el otro, creo que también nos ayudó muchísimo a encontrar lo que sería como una ruta, ¿no? Al fin y al cabo, si bien Toolkit te ayudaba a identificar cuáles son esos puntos iniciales o esos mangos bajitos, también te ayuda a identificar hacia donde te debes ir moviendo a medida que el tema va cogiendo tracción al interior. Entonces, también nos está ayudando muchísimo en la definición, digamos, de esa ruta, que de hecho la estamos utilizando para coordinarnos con la unidad de regulación financiera que es la prioridad que, de alguna manera, enseña la regulación primaria y también para llevar temas a Banca de las Oportunidades.

También hemos hecho ejercicios al interior para mejorar, justamente, la información que tenemos a través de formatos, que yo creería que esa última es menor, lo más importante es como la definición de esa ruta que nos permite ir avanzando cada vez más en la inclusión de esta perspectiva dentro de supervisión. Digamos, de una manera mucho más progresiva y organizada, ¿no? No muy disruptiva.

Ernesto: Y en esta articulación que... ¿qué creen... qué planes tienen hacia adelante? Digamos, ya se aplicó por lo menos un módulo completo de este Toolkit, pero hay más por hacer, como siempre, y uno siempre quiere más... ¿qué es lo que están pensando hacia adelante con respecto tanto al uso y esta alineación? ¿cuál es el siguiente paso para ustedes? ¿Está dentro de los planes seguir utilizando este tipo de herramientas para seguir trabajando en esta coordinación?

Mariana: Sí, claro que sí. Digamos, yo creería que estos primeros meses o año, pues nos estaremos enfocando muchísimo en trabajar con consumidor financiero y con autorizaciones para empezar a incluir esta perspectiva dentro de sus procesos, políticas y procedimientos, digamos, y empezar, digamos, a apoyar y dar apoyo interno a estos equipos. Lo segundo, y yo sé que esto es menor dentro del Toolkit, pero igual nos ayudó muchísimo para dar visibilidad a esta necesidad y es, ampliar la recolección y



diseminación de datos del sistema financieros agregados por sexo. Nosotros teníamos unos avances en términos de acceso a productos transaccionales, algunos productos de ahorro, claro que por crédito, pero estamos empezando a recolectar información adicional segregada por sexo en términos de las condiciones de esos productos, ¿no?, más allá de cuántas personas, cuántas mujeres o cuántos hombres acceden a una cuenta de ahorros o a un crédito, es también las condiciones de esos productos y ahí estamos trabajando en modificar alguno de los formatos que recolecta información frente a tasas o condiciones de, por ejemplo, los créditos, que consideramos que puede ser también importante y, no solamente por la información que nos va a dar, sino también para empezar a mandarle mensajes a los vigiladas, a las entidades vigilamos de la importancia de reconocer la diferenciación o que ellos mismos empiecen a entender y recolectar esa información, les permite dar información adicional para diseñar productos.

Y ya, por último, venimos trabajando con la... tanto con otras entidades del Estado como la Registraduría que es la autoridad encargada de identificación como con la Unidad de Regulación Financiera, iniciativas que nos fortalezcan o que fortalezcan la inclusión financiera. Con la Registraduría estamos fortaleciendo una base que tiene la Superintendencia que es muy importante, que es la base de deudores, para hacer, como les dije, estudios de investigación, para entender el riesgo de crédito desagregado, digamos, por sexo, que eso, digamos, acá en Colombia nunca lo hemos hecho. Y con la Unidad de Regulación Financiera tiene una agenda, también, de investigación importante que nos responda a las principales inquietudes o preguntas relacionadas con la inclusión financiera de género, esto último con el fin de fortalecer. También otra fuente de información que tenemos como país son las encuestas de demandas, que en sus primeros años fueron de gran valor para identificar barreras desde la perspectiva de la demanda pero que creemos que deben ser mucho más innovadores y deben, digamos, fortalecerse para el futuro.

Ernesto: Y, por último, creo que... algo que nos interesa mucho es saber un poco desde el punto de vista del Toolkit hay entidades, autoridades, como ustedes, que tienen cierto nivel de madurez, que evidentemente hay otras que quizá tienen, algunas pueden estar inclusive adelante, otras atrás, como siempre hay distintos niveles de madurez, no necesariamente si está bien o mal. Pero, ¿cómo ves... qué mensaje le podrías mandar a instituciones que tienen distintos niveles de madurez? Uno escucha a la Superintendencia, y bueno, quizá uno dice, bueno, este Toolkit no es específicamente para Superintendencias que ya tienen un recorrido hecho, sino para instituciones que puedan tener un avance, como un nivel de madurez que están introduciendo alguno de estos temas. ¿Cómo ves esta aplicación del Toolkit en autoridades que pueda ser que estén menos maduras y que están introduciendo realmente los temas, tanto de inclusión

financiera, mencionabas el tema tanto de, no solamente la adopción y la inclusión financiera sino el uso de servicios financieros como tal? ¿Qué podríamos decirles a ellos?

Mariana: Yo creería que, Ernesto, que están en el momento preciso para empezar, justamente cuando uno empieza sus procesos, empieza estas rutas, pues la aplicación del Toolkit se puede dar de una manera mucho más organizada, en nuestro caso, y si bien lo recuerdas, teníamos unas preconcepciones de cosas que podíamos hacer pero también, al mismo tiempo, el nivel de avance, de alguna manera nos generaba algunas barreras al interior, porque ya la gente tenía como unas percepciones sobre el tema de inclusión financiera de género. Entonces, en ese sentido, creería que, sin importar el nivel de avance, pero en especial, para aquellos que están empezando, referenciar y usar el Toolkit para empezar, digamos, este recorrido de la inclusión financiera y en especial de la inclusión financiera con perspectiva de género, pues, están en el momento ideal, ¿no?

Ernesto: Excelente, Mariana. Te agradecemos muchísimo la participación y por los comentarios, ha sido un muy buen ejercicio, y por supuesto que Toronto Centre valora muchísimo todo el input que nos dieron alrededor del Toolkit a lo largo de este proceso, y esperamos que esto también sea de utilidad para, también para muchas otras instituciones.

Mariana: Ernesto, fue un placer. Muchas gracias por esta invitación.