

COVID-19

El impacto de la crisis sanitaria en las instituciones de microfinanzas. Conclusiones y perspectivas.





4 PUNTOS DE VISTA TRANSVERSALES

- 5 Editorial
- 6 Resumen ejecutivo

7 SOCIOS

- 8 Fundación Grameen Crédit Agricole
- 10 ADA - Appui au Développement Autonome
- 12 Inpulse Investment Manager

14 METODOLOGÍA

16 RESTRICCIONES OPERATIVAS

- 17 Una recuperación progresiva
- 19 Verdadera capacidad de adaptación

- 24 Testimonio de impacto N.º 1 Attadamoune Micro-Finance
- 25 Testimonio de impacto N.º 2 OXUS Kirguistán

26 IMPACTO FINANCIERO

- 27 El volumen de la cartera se vio profundamente afectado
- 32 Aumento estructural del riesgo crediticio
- 35 La crisis no afectó a todos los clientes por igual
- 36 Testimonio de impacto N.º 3 MF Prisma
- 37 Testimonio de impacto N.º 4 Komida

38 PERSPECTIVAS A FUTURO

- 39 Un asunto prioritario: proteger la solvencia
- 39 Una palabra clave: resiliencia
- 41 Apertura a nuevos mercados
- 44 Testimonio de impacto N.º 5 MDB Benín
- 45 Testimonio de impacto N.º 6 Lider

46 LECCIONES APRENDIDAS

48 ANEXOS

COVID-19

El impacto de la crisis sanitaria en las instituciones de microfinanzas. Conclusiones y perspectivas.

Desde febrero de 2020, la Fundación Grameen Crédit Agricole puso su atención en los abrumadores efectos que tuvo la crisis sanitaria en las instituciones de microfinanzas (IMF). En marzo se realizó una encuesta a 75 instituciones que reciben financiamiento de la Fundación; el objetivo de este primer estudio era comprender cómo se estaban preparando y saber si se estaban adaptando a la pandemia, cuyas repercusiones ya se empezaban a tener efectos en sus actividades. En mayo de 2020, ADA e Inpulse se asociaron a la Fundación para ampliar el alcance del estudio e incluir a más de 100 IMF de 4 continentes: África, América del Sur, Asia y Europa.

Como parte del seguimiento que hacemos de las actividades de nuestros socios, recibimos datos regularmente sobre su desempeño financiero y no financiero. Así como información relevante en 6 rondas de encuestas, realizadas luego del primer cuestionario enviado en marzo. Es muy importante compartir información en este período de incertidumbre, por eso comunicamos los resultados a diversas partes interesadas del sector: agencias internacionales de desarrollo, colegas, plataformas de información especializada y el público en general. Los resultados sirvieron para ilustrar la gran resiliencia del sector y la capacidad de adaptación de las instituciones de microfinanzas, cuyo rol fue esencial para mitigar los efectos de la crisis en sus clientes y seguir financiando a las economías locales.

Sin embargo, esta crisis no ha terminado y seguimos monitoreando su desarrollo con prudencia y responsabilidad ya que nuestras tres instituciones apoyan a más de doscientas instituciones de microfinanzas. Por eso nos hemos movilizado, juntos y de manera coordinada, para apoyar sus actividades a favor de una recuperación económica rápida e inclusiva. ●

Eric Campos,
Director de la Fundación
Grameen Crédit Agricole
y director de RSC
de Crédit Agricole SA

Laura Foschi,
Directora ejecutiva
de ADA

Bruno Dunkel,
Gerente General
de Inpulse Investment
Manager



PUNTOS DE VISTA TRANSVERSALES

El COVID-19 azotó duramente a todo el mundo, en particular a las economías débiles; esta situación llevó a que se espere que el sector de las microfinanzas actúe responsablemente.

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Todas las instituciones de microfinanzas y sus clientes sintieron el gran impacto que tuvo la pandemia del COVID-19 en sus actividades. Según las características demográficas, el país, la región, el perfil o el tamaño, se distinguen ciertas diferencias entre los efectos, pero es posible, de todas formas, observar una tendencia.

En el plano operativo, las medidas que obstaculizaron la libre circulación tuvieron un impacto severo sobre los desembolsos de microcréditos, los cobros y la capacidad de reunirse con los clientes.

Durante el verano de 2020, observamos tenues señales de recuperación, pero las restricciones a las actividades persistieron en el otoño debido a las nuevas olas de contagios en algunos países. Al finalizar el año, la cantidad de IMF con dificultades tuvo una baja importante, en parte gracias a las numerosas medidas de adaptación que implementaron con el paso de los meses.

A pesar de la supresión (en algunos casos, parcial) de las restricciones, el panorama sigue siendo inestable y los clientes de las IMF aún sufren las consecuencias económicas de la crisis; en el caso de nuestros socios, la que más prevalece es el aumento significativo del riesgo crediticio. Además, los créditos pendientes de pago de las IMF disminuyeron durante la primera mitad de 2020 por tres motivos principales: las restricciones operativas, una mayor prudencia y menor tolerancia al riesgo crediticio, y una disminución temporal de la demanda de nuevos créditos por parte de los clientes.

La recuperación del crecimiento de la cartera de créditos durante la segunda mitad de 2020 se debe parcialmente a la llegada de nuevos clientes, pero, sobre todo, al aumento del crédito promedio. El análisis por región y tamaño de las instituciones nos permite comprender mejor el comportamiento de cada entidad ante los efectos de la crisis. Las instituciones pequeñas parecen más frágiles, ya que disponen de menos recursos de capital humano y herramientas de dirección (flujo de caja y riesgo) para adaptarse.

Con la información recopilada podemos concluir que las IMF de Medio Oriente, África del Norte, América Latina y el Caribe fueron las más afectadas, con un coeficiente de riesgo más alto, y una disminución más pronunciada en la cantidad de clientes activos y en el pago de los préstamos. Esto contrasta con el desempeño observado en Europa y Asia Central, que se mantuvo en un buen nivel y con un grado de riesgo controlado, la reducción de la cantidad de clientes activos fue limitada y los montos adeudados se mantuvieron estables. El 80 % de las IMF en Europa están volviendo gradualmente a las actividades que realizaban antes de la crisis, otra muestra de su buena capacidad de adaptación. En África Subsahariana, el retorno a los niveles de actividad anteriores a la crisis confirma la tendencia de crecimiento durante el año, tanto en volumen como en cantidad de clientes.

A finales de 2020, en casi la mitad de las instituciones se observó un aumento de las provisiones para cubrir el riesgo de incumplimiento de los préstamos morosos. Las dificultades de los clientes se mantienen en 2021 y se reflejan en los estados financieros de las IMF. Casi la mitad de las instituciones encuestadas afirman que necesitarán recapitalizarse en 2021 para seguir con sus actividades como antes de la crisis.

En última instancia, el diálogo con nuestros socios nos permitió evidenciar que la mayoría recuperó el optimismo. Las IMF mantienen su mirada hacia el futuro y reflexionan sobre áreas estratégicas, como el lanzamiento de nuevos productos, la digitalización de procesos y el ingreso a otros sectores (como la agricultura, el ahorro, una mayor orientación hacia las mujeres, los productos verdes y la transición digital). Para ello, el sector de las finanzas inclusivas tendrá que movilizarse con fuerza para acompañarlas en la recuperación. ●

Las IMF mantienen su mirada hacia el futuro y reflexionan sobre áreas estratégicas

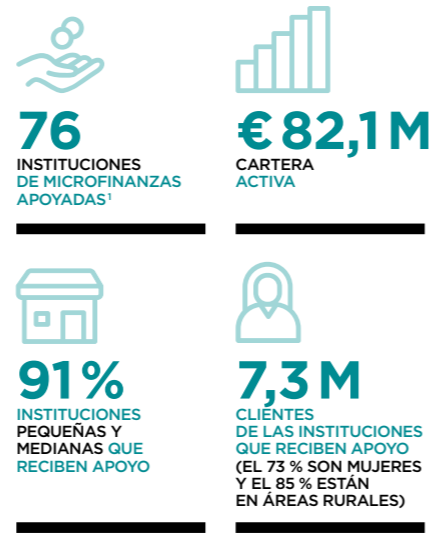


Pahal (India) © Pahal

SOCIOS

Fundación Grameen Crédit Agricole, ADA e Inpulse: tres actores del sector de las finanzas inclusivas comprometidos con la lucha diaria contra la pobreza.





Cifras clave de 2020

FUNDACIÓN GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE

Un compromiso con las mujeres y las poblaciones rurales

Constituida gracias a las iniciativas de Crédit Agricole y Grameen Trust, la Fundación Grameen Crédit Agricole se compromete a luchar diariamente contra la pobreza y las desigualdades a través de la inclusión financiera y las iniciativas de emprendimientos sociales.

Desde 2008, la Fundación Grameen Crédit Agricole brinda financiamiento y respaldo a las organizaciones dedicadas a la inclusión financiera, el empoderamiento de las mujeres y el desarrollo rural. En este sentido, destina el 40 % de sus fondos a instituciones de África Subsahariana; el 31 %, a Europa del Este y Asia Central; y 24 %, al Sur y Sureste de Asia.

La Fundación prioriza las instituciones pequeñas y medianas. El 91 % de los socios gestionan carteras de menos de USD 100 millones; y el 43 %, de menos de USD 10 millones. La Fundación otorga un financiamiento promedio a las organizaciones más pequeñas de alrededor de EUR 504 000, muy inferior a los estándares del mercado. En 2020 mantuvo sus prioridades en cuanto al tamaño de las instituciones a las que apoya y las áreas de intervención. La Fundación se centró en acompañar a sus socios actuales para reforzar su capacidad de resiliencia frente a la crisis del COVID-19.

Además del financiamiento, la Fundación apoya a estas instituciones a través de 7 programas de asistencia técnica que giran en torno a los temas de la inclusión de los refugiados, el fortalecimiento de las cadenas de valor agrícolas, la digitalización y el sector de microseguros.

La Fundación Grameen Crédit Agricole trabaja de forma activa con las entidades del grupo Crédit Agricole. Mediante esquemas de cooperación se crearon un fondo dedicado a las microfinanzas rurales y un programa de prestación de servicios voluntarios llamado Banqueros solidarios.

Para reforzar el apoyo financiero y técnico en el sector de las microfinanzas, la Fundación trabaja con financiadores como la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y su filial PROPARCO, así como el Banco Europeo de Inversiones (BEI). Además, la Fundación trabaja en un programa de inclusión financiera para los refugiados junto con la Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SIDA). ●

Para más información, visite el sitio web gca-foundation.org

1. Son 69 instituciones de microfinanzas que reciben financiamiento y 7 instituciones que solo reciben asistencia técnica.

COMPRENDER, COORDINAR Y ACTUAR JUNTOS DE MANERA RESPONSABLE

Desde marzo de 2020, las actividades de la Fundación Grameen Crédit Agricole fueron afectadas por una situación sin precedentes. «Observación», «coordinación» y «adaptación» fueron las palabras clave de la Fundación para comprender mejor la situación de las organizaciones apoyadas y respaldarlas durante la crisis del COVID-19.

A finales de febrero de 2020, la Fundación creó un Observatorio para monitorear los efectos de la crisis en las instituciones de microfinanzas y compartir información útil para el sector. El Observatorio aprovechó los resultados de las encuestas realizadas a los socios de la Fundación. El objetivo es conocer su percepción de la situación, comprender sus necesidades y responder a ellas aplicando medidas eficaces.

En mayo de 2020, la Fundación unió fuerzas con ADA e Inpulse para ampliar el alcance del estudio a más de cien instituciones de microfinanzas, lo que le permitió cubrir casi todas las regiones en las que se desarrolla este sector. Compartiendo información y contrastando las diversas percepciones sobre la crisis pudo obtener una visión global de la situación y brindar respuestas más específicas para hacerle frente.

Al mismo tiempo, la Fundación facilitó la creación de una coalición internacional con 30 actores del sector de las finanzas inclusivas. Con normas de transparencia, acciones rápidas y protección de los beneficiarios finales, contribuimos conjuntamente a una colaboración sólida y al diálogo sostenido con las instituciones de microfinanzas sobre las consecuencias económicas de la pandemia. En las siguientes páginas se incluyen los testimonios inéditos y anticipadores de nuestros socios, que nos permitieron realizar este trabajo.

De esta colaboración derivan las medidas clave adoptadas por la Fundación y sus colegas

en el momento más grave de la crisis: prorrogar los plazos para los pagos, mantener el financiamiento para apoyar a los socios existentes y crear misiones de asistencia técnica específicas. En 2020, la Fundación prorrogó los plazos para los pagos de 28 instituciones, por un monto total de EUR 9,4 millones. Durante toda la crisis, la Fundación, mediante sus 93 misiones de asistencia técnica coordinada, contribuyó también al refuerzo institucional y la adaptación de la oferta de productos de sus socios.

Respondimos a la crisis en dos fases. Primero intentamos comprender los efectos del COVID-19, luego empezamos a trabajar con otros actores del sector. Seguidamente, nos adaptamos para responder a la coyuntura y las necesidades. Fue, en definitiva, un esquema parecido al que nuestras instituciones de microfinanzas adoptaron con sus clientes. Los resultados presentados en las páginas siguientes reflejan la capacidad de resiliencia histórica de las IMF. A pesar de las dificultades que han enfrentado, las instituciones supieron adaptarse ágilmente, desarrollando nuevos canales de distribución digital, reforzando su oferta y protegiendo a sus empleados y clientes.

No damos por sentada la vuelta a la normalidad. Sin embargo, las actividades de las instituciones de microfinanzas debieran recuperarse gradualmente durante 2021 en la mayoría de los países. No obstante, no bajaremos la guardia, ya que aún percibimos un aumento general del riesgo. Seguiremos más atentos que nunca a las necesidades de cada IMF, y continuaremos ayudándolas a innovar y adaptarse. ●



Bolivia ©Andrés Lejona



370

INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS QUE RECIBEN CAPACITACIÓN O ASISTENCIA TÉCNICA



51

INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS QUE RECIBEN APOYO CON INVERSIONES DEL LUXEMBOURG MICROFINANCE DEVELOPMENT FUND



137 000

CLIENTES QUE PUDIERON ACCEDER A UN NUEVO SERVICIO FINANCIERO

Cifras clave de 2020

ADA – APPUI AU DÉVELOPPEMENT AUTONOME

Un actor de cambio en el sector de las finanzas inclusivas

ADA – Appui au Développement Autonome (Apoyo al Desarrollo Autónomo) es una organización no gubernamental con sede en Luxemburgo. Desde hace más de 25 años trabaja para mejorar, a través de la inclusión financiera, las condiciones de vida de poblaciones vulnerables en África, América Latina y Asia.

El objetivo de ADA es fortalecer la autonomía y las capacidades de las instituciones de microfinanzas (IMF) para que puedan ofrecer servicios financieros adaptados a las necesidades de sus clientes. En 2020, mediante el apoyo directo o a través de las redes y asociaciones profesionales que cuentan con el respaldo de ADA, se brindó capacitación a 300 IMF sobre temas como la gestión de riesgos, la gestión financiera y la gobernabilidad; y asistencia técnica a 126 IMF para fortalecer sus capacidades o la creación de nuevos servicios.

En 2020, gracias a la intervención de ADA, las poblaciones más vulnerables pudieron acceder a varios servicios financieros, entre los cuales se incluyen los microseguros, los créditos agrícolas y los canales de distribución digital. Al mismo tiempo, otros tipos de actores —como las incubadoras y los aceleradores— desarrollaron y ofrecieron servicios no financieros, como educación financiera, capacitación técnica agrícola y capacitación de emprendedores.

Asimismo, ADA brinda asistencia a los gobiernos y organismos reguladores para apoyar y estructurar el sector de las microfinanzas a nivel regional y nacional, y participa como asesor del fondo de inversión Luxembourg Microfinance and Development Fund (LMDF), que ofrece financiamiento a las IMF y fue creado por ADA hace más de 10 años.

Finalmente, a través de sus actividades de investigación, ADA busca analizar las tendencias y las necesidades del sector, evaluar el impacto de sus actividades, generar nuevos conocimientos y compartirlos con otros actores (específicamente, mediante iniciativas de comunicación y eventos, como la Semana Africana de las Microfinanzas o los Midis de Microfinanzas).



Para más información, visite el sitio web ada-microfinance.org

• OBJETIVO CENTRAL •

PARA HACER FRENTE A LA CRISIS, PRIORIZAR LA ACTITUD RECEPTIVA PARA BRINDAR UNA RESPUESTA ÁGIL

En 2020 ADA reorganizó rápidamente sus actividades e implementó un programa de respuesta a la crisis generada por el COVID-19 para fortalecer las capacidades de las IMF asociadas, para ayudarlas a superar la crisis y a tomar medidas para garantizar la continuidad de sus actividades.

Desde inicios de 2020 nuestros socios detectaron en terreno e informaron las dificultades que la pandemia estaba creando. Casi inmediatamente nos quedó claro que debíamos poner en pausa nuestros proyectos y redireccionar nuestros recursos humanos y financieros hacia nuevas actividades dedicadas a gestionar la crisis: se reasignó un presupuesto de EUR 1 millón a un programa de respuesta.

El objetivo central de este programa consistía en proporcionar a las IMF subvenciones para que pudieran, por un lado, adquirir equipos sanitarios, informáticos y de comunicación a fin de garantizar la continuidad de sus operaciones y, por otro, asistencia técnica de consultores para elaborar planes de continuidad de las actividades, análisis y administración de cartera, gestión de liquidez, identificación de soluciones digitales, etc. En total, el programa benefició a 72 IMF (68 IMF recibieron subvenciones y 42, asistencia técnica; varias IMF recibieron ambas). El 46 % están ubicadas en América Latina; el 31 %, en África; y el 23 %, en Asia.

Al mismo tiempo, también surgió la necesidad de brindar información sobre cómo estaban viviendo la situación nuestras IMF asociadas y sus clientes. Como respuesta, ADA emprendió esta iniciativa conjunta con la Fundación Grameen Crédit Agricole e Inpulse para encuestar regularmente a nuestras IMF asociadas y así monitorear su situación durante el año. ADA también contribuyó con la iniciativa de SPTF, para desarrollar y utilizar un cuestionario único para los clientes de las IMF con el fin de comprender mejor el impacto de la crisis en las poblaciones vulnerables. Fueron encuestados más de 6000 clientes de las IMF asociadas y de las IMF miembros de las redes asociadas de ADA. Los resultados, en algunos

casos, permitieron que las IMF aplicaran medidas concretas para satisfacer sus necesidades.

Obtuvimos muchas conclusiones de las diversas iniciativas emprendidas: por un lado, el apoyo a la gestión de riesgos fue relevante en todas las regiones. Aunque la crisis fue menos grave en África, tanto en términos de salud como de restricciones, el nivel de preparación para la gestión de la crisis fue menor que en otros lugares. Por otro lado, de acuerdo con la experiencia de este programa, entendemos que ciertos factores fueron decisivos para definir la capacidad de recuperación de las IMF:

- **En primer lugar, la capacidad para analizar los datos de la cartera** e identificar los segmentos de clientes a los que seguir otorgando fondos y los préstamos que debían ser reestructurados (algunas IMF no siempre disponen de los recursos necesarios para hacerlo y el apoyo de consultores expertos en este tema fue crucial).

- **En segundo lugar, prestar atención a las necesidades de los clientes:** algunas IMF hicieron un gran esfuerzo en este sentido, por ejemplo, mediante encuestas, con resultados palpables. Esto les permitió identificar las acciones que debían emprender, y reforzar la confianza de sus clientes y sus relaciones con ellos.

- **Agilidad:** las IMF que lograron utilizar estos datos sobre sus carteras y la opinión de sus clientes para adaptar sus procedimientos de forma rápida pudieron responder a las necesidades inmediatas de sus clientes y, al mismo tiempo, fueron capaces de controlar la calidad de sus carteras y los créditos pendientes de pago.

Sin duda alguna, estos tres elementos clave (la capacidad de actuar en función de los datos, prestar atención a los clientes y actuar ágilmente) forman parte de los retos a los que se enfrentará un sector de las microfinanzas resiliente, relevante e innovador.



Fundación de microfinanzas Líder - Bosnia-Herzegovina © Inpulse



Cifras clave de 2020

IMPULSE INVESTMENT MANAGER

A favor de las finanzas inclusivas, responsables y sostenibles

Inpulse es un gestor de fondos de impacto con sede en Bruselas, su especialización lo distingue en el sector de las inversiones sociales y las microfinanzas en Europa, y en Medio Oriente y África del Norte (MENA).

Inpulse lucha día a día contra las desigualdades, y se enfoca en la inclusión financiera y los emprendedores de las poblaciones más vulnerables.

Inpulse brinda asistencia a los actores del sector de las microfinanzas y promueve los emprendimientos sociales mediante tres fondos: **CoopEst**, creado en 2006, actúa en Europa del Este. **CoopMed**, creado en 2015, opera en la región MENA. Finalmente, **Helenos**, creado en 2018, brinda principalmente su apoyo a los emprendimientos en Europa.

Inpulse invierte sus fondos —un total de EUR 43 millones— en 42 instituciones asociadas, ubicadas en 17 países. **El 68 % de su cartera se destina a instituciones de microfinanzas pequeñas y medianas**, que se enfocan en la inclusión financiera y en el apoyo a la actividad económica a nivel local. El monto promedio de los préstamos otorgados a los clientes es de EUR 2485.

En 2020, Inpulse aportó fondos para apoyar a sus IMF asociadas, que atienden a más de 300 000 clientes (de los

cuales el 50 % son mujeres, el 49 % residen en áreas rurales y el 63 % son microempresarios).

Además, **las asociaciones estratégicas con financiadores institucionales**, como el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), nos permitieron crear un fondo de asistencia técnica para proporcionar apoyo a través de misiones de fortalecimiento específicas para las instituciones asociadas a CoopMed.

Durante la crisis trabajamos para promover inversiones de impacto social en los países donde operamos. En 2021 orientamos nuestros esfuerzos a fortalecer la capacidad de resiliencia de nuestros clientes. Apoyamos la renovación de líneas de financiamiento y seguimos contribuyendo con la creación de nuevos fondos dedicados a la inversión con impacto social y a las estrategias ASG (ambientales, sociales y de buena gobernabilidad). ●

Para más información, visite el sitio web inpulse.coop

• OBJETIVO CENTRAL •

COMPRENDER LOS PROBLEMAS PARA PROPONER SOLUCIONES ADAPTADAS

Desde que se inició la crisis, Inpulse potenció el diálogo con los clientes para conocer con precisión la situación de cada uno.

Nuestros fondos CoopEst, CoopMed y Helenos brindaron **respuestas rápidas, flexibles y adecuadas** a las nuestras IMF socias en función de sus necesidades específicas y las particularidades de cada país.

CoopEst siempre ha mantenido relaciones estrechas con sus clientes. Al inicio de la crisis del COVID-19 reforzamos la comunicación para comprender los desafíos específicos y el tipo de apoyo necesario. Durante todo 2020, CoopEst contribuyó para asegurar la liquidez del sector con la renovación y el aumento de préstamos a la mayor parte de sus IMF asociadas.

Una gran parte de la cartera de las IMF y los bancos de CoopEst se encuentra en áreas rurales y financia empresas que suministran productos básicos a los mercados locales. Esta estructura de cartera permitió a las IMF y a los bancos cooperativos limitar las pérdidas. Otra ventaja fue su nivel de capitalización, de relativa comodidad, que permitió un apalancamiento suficiente para aumentar los créditos.

En general, los socios de CoopEst se han mostrado resistentes a la crisis. Adoptaron medidas eficaces para garantizar la seguridad de su personal y establecieron una comunicación continua con sus clientes, y lo hicieron de forma rápida. Aunque la calidad de la cartera disminuyó, y a pesar del aumento de las provisiones por incobrabilidad, solo dos de sus socios no cerraron el año con ganancias. Además, la crisis aceleró el proceso de digitalización.

En la región MENA, área en la que actúa CoopMed, la pandemia tuvo un impacto directo sobre nuestras instituciones asociadas, que prorrogaron los plazos de pago para sus clientes y reestructuraron su forma de trabajo, así como sobre los microempresarios. La crisis afectó de

forma particular a la región MENA (más que a Europa Central y del Este) y, sobre todo, a los grupos más vulnerables: las mujeres, los trabajadores del sector informal y los refugiados, categorías que están sobrerrepresentadas en la cartera de los socios de CoopMed.

Se implementó un mecanismo de seguimiento entre las IMF y los proveedores de financiamiento como medida de adaptación frente a los retrasos en los contratos. Se solicitó asistencia técnica (AT) para ciertos clientes con el propósito de ayudarlos en su recuperación.

Para Helenos, fondo de inversión en capital, la crisis del COVID-19 implicó reforzar su rol de intermediario catalizador del desarrollo. En el momento más álgido de la crisis, Helenos continuó con sus actividades de inversión, utilizó un proceso de selección reforzado y amplió sus intervenciones mediante préstamos a corto plazo.

En 2020, los niveles de depósitos en los bancos asociados a Helenos aumentaron, lo que demuestra la confianza de sus clientes, pero ejerce presión sobre su capital. Además, la crisis del COVID-19 aceleró considerablemente el desarrollo de servicios financieros digitales. Los avances recientes refuerzan la posición de Helenos, que colabora por igual con prestamistas alternativos y empresas de tecnofinanzas con impacto social.

Uno de los principales retos a los que se enfrentará Helenos después de la crisis será implementar su fondo de asistencia técnica para proporcionar apoyo específico en lo referente a las soluciones digitales, el seguimiento de indicadores de impacto, los servicios financieros innovadores o el desarrollo de productos.

Desde enero de 2021, la recuperación es evidente. El mayor reto de los próximos meses será no solo salir de la crisis, sino también evolucionar valiéndose de las lecciones aprendidas. ●



METODOLOGÍA

La Fundación Grameen Crédit Agricole, ADA e Inpulse se asociaron para brindar respuestas adaptadas a la crisis que se vive en todo el planeta y que ha provocado efectos nunca antes vistos.

En mayo de 2020, ADA e Inpulse se asociaron con la Fundación Grameen Crédit Agricole para analizar, con mayor detalle y cubriendo una geografía más amplia, los efectos de la crisis provocada por el COVID-19 en las instituciones de microfinanzas a las que apoyan en todo el mundo. Realizamos 5 encuestas conjuntas en total, entre mayo y diciembre, a cerca de un centenar de instituciones¹. Publicamos los resultados y el análisis en nuestros respectivos sitios web, y las instituciones de microfinanzas y varios agentes de las finanzas inclusivas² los compartieron con sus redes.

Esta publicación incluye las respuestas de 40 instituciones de microfinanzas que participaron en tres rondas de encuestas (mayo, julio y diciembre de 2020). La muestra del análisis se compone de la siguiente manera: 14 instituciones de Europa y Asia Central (ECA), 8 del Sur y Sureste de Asia (SSEA), 8 de África Subsahariana (SSA), 5 de América Latina y el Caribe (LAC) y 5 de Medio Oriente y África del Norte (MENA)³. Las IMF tienen diferentes tamaños: 8 son instituciones de nivel 1 (cartera de préstamos mayores a USD 50 millones), 19 de nivel 2 (cartera entre USD 5 y USD 50 millones) y 13 de nivel 3 (cartera de menos de USD 5 millones). En términos geográficos, las instituciones de nivel 1 se encuentran principalmente en las regiones de Europa, Asia y Medio Oriente/África del Norte, mientras que la mayoría de las instituciones más pequeñas, de nivel 3, están ubicadas en África Subsahariana.

El análisis longitudinal (seguimiento del «efecto COVID» en el tiempo) nos permite observar la evolución de la crisis durante el último año. Algunas preguntas se repetían en las rondas, otras trataban sobre temas puntuales para obtener una opinión

Un cuestionario dirigido a todas las instituciones asociadas para comprender mejor los efectos de la crisis. Esto nos permite brindar respuestas ágiles que se adaptan a las realidades de cada una

sobre aspectos particulares en determinados momentos del año. Además de esto, profundizamos el análisis con datos trimestrales que nos hacen llegar las IMF sobre los indicadores financieros, por ejemplo, el cambio en los créditos pendientes de pago, la cantidad de prestatarios o la cartera de riesgo durante 2020.

Los datos presentados en este estudio reflejan los datos de cada ronda de encuesta realizada e incluyen las diferencias por región o tamaño de las IMF. Por lo tanto, las conclusiones presentadas no solo representan nuestras observaciones en las rondas de encuesta, sino también a través de análisis adicionales de cada una de las instituciones. Extendemos nuestro mayor agradecimiento a todas las organizaciones participantes⁴ que nos ayudaron a comprender el impacto de la crisis en el sector de las microfinanzas, así como las soluciones que podemos brindar para dar un mayor respaldo al sector. ●

1. 110 en mayo, 108 en junio, 91 en julio, 73 en octubre, 74 en diciembre

2. Los cinco artículos se pueden consultar en los sitios web de cada una de las organizaciones:

<https://www.ada-microfinance.org/crise-du-covid-19> ; <https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/> ; <https://www.inpulse.coop/news-and-media/>

3. **ECA:** Bosnia, Bulgaria, Georgia, Kosovo, Kirguistán, Macedonia, Moldavia, Rumania, Tayikistán, Lituania, Dinamarca; **SSEA:** Camboya, Indonesia, Birmania, Sri Lanka; **SSA:** Benin, Madagascar, Mali, Senegal, África del Sur, Togo, Uganda; **LAC:** República Dominicana, Guatemala, Perú; **MENA:** Libano, Marruecos y Palestina

4. En el anexo, se incluye una lista de las IMF asociadas que participaron al menos en una de las encuestas durante 2020



Benin © Godong

RESTRICCIONES OPERATIVAS

Tras la imposición de las órdenes de confinamiento y las restricciones a la movilidad y las reuniones, las actividades de las instituciones de microfinanzas se vieron muy afectadas.

Adaptación ágil ante las restricciones operativas

En todas las encuestas realizadas durante 2020 encontramos los tres siguientes obstáculos principales: la imposibilidad de reunirse con los clientes, la dificultad de cobrar los pagos y los problemas para desembolsar los préstamos (gráfico 1).

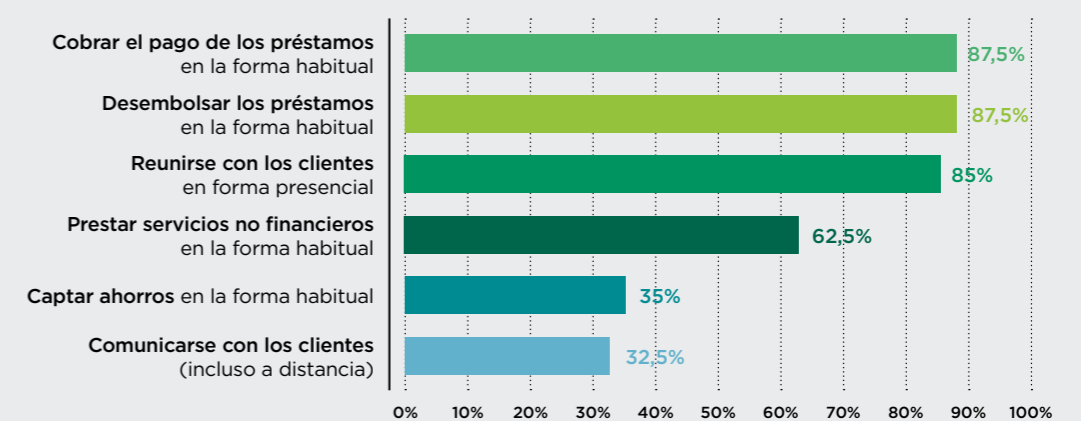
Al estudiar los resultados de la muestra pudimos constatar que estos problemas se deben, en parte, a las restricciones de movilidad (aunque estas no sean la única razón por la que no se cobraron los pagos o realizaron los desembolsos). Por ejemplo, todas las IMF de África Subsahariana se vieron afectadas por los impedimentos en los pagos y los desembolsos de créditos, pero tan solo el 63 % de ellas no pudieron realizar reuniones presenciales con sus clientes. Según las encuestas, las dificultades financieras que enfrentaron los clientes son parte de los factores que contribuyen a crear dificultades para las IMF. Profundizaremos sobre este tema más adelante.

En términos más globales, solo 5 instituciones —es decir, el 12,5 % de la muestra—, ubicadas en los países donde el COVID-19 tuvo nulas o bajas repercusiones, afirmaron que no tuvieron dificultades para reunirse con sus clientes en 2020. Las 35 restantes, aun cuando se vieron frenadas por la falta de contacto presencial, lograron permanecer en contacto con sus clientes (sobre todo, por teléfono).

Una recuperación progresiva después de los primeros meses de restricciones profundas

La proporción de IMF que sufrieron restricciones operativas descendió considerablemente durante el año; esto ocurrió en todas las regiones. Para finales de 2020, una tercera parte de las instituciones indicó que incluso las restricciones habían desaparecido¹. Los primeros

Gráfico 1 — Dificultades operativas que enfrentaron las IMF (todas las rondas de encuestas)



➔ Interpretación: Más del 80 % de las IMF de la muestra indicaron que tuvieron problemas, al menos una vez durante el año, para cobrar el pago de los créditos o desembolsar los préstamos en la forma habitual.

¹. Al final de 2020, 22 de las 74 IMF manifestaron que sus actividades ya no sufrían restricciones operativas.

Gráfico 2 — Evolución de las dificultades operativas que enfrentaron las IMF

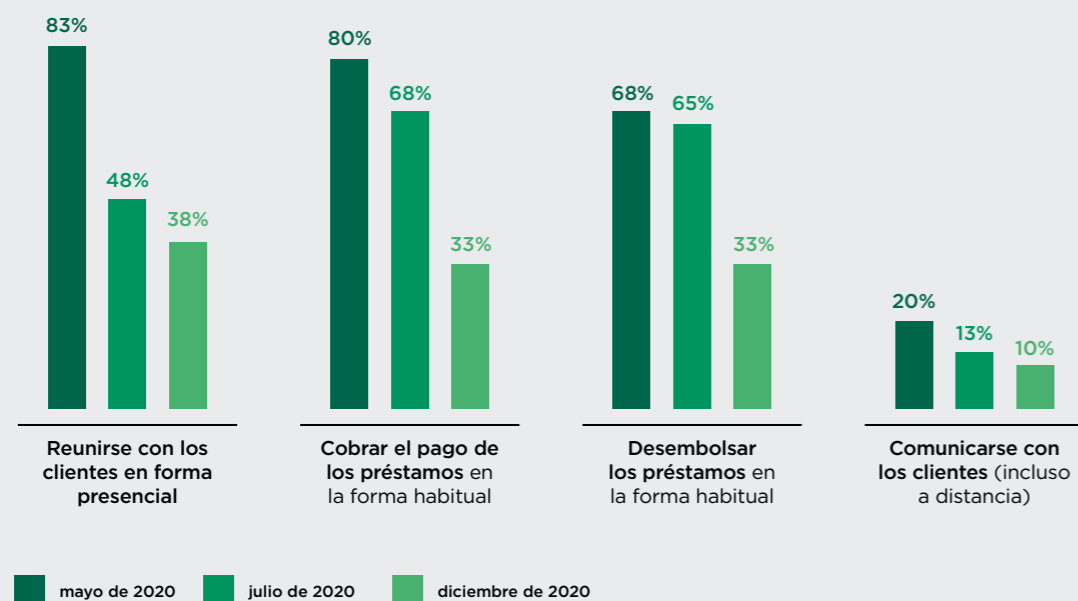
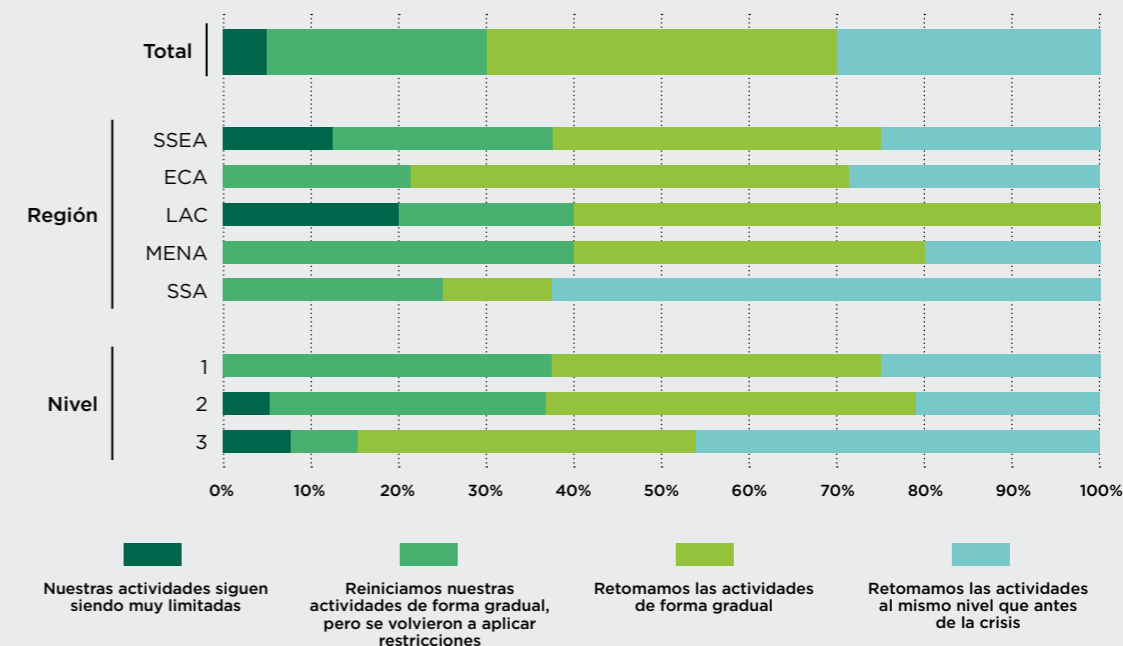
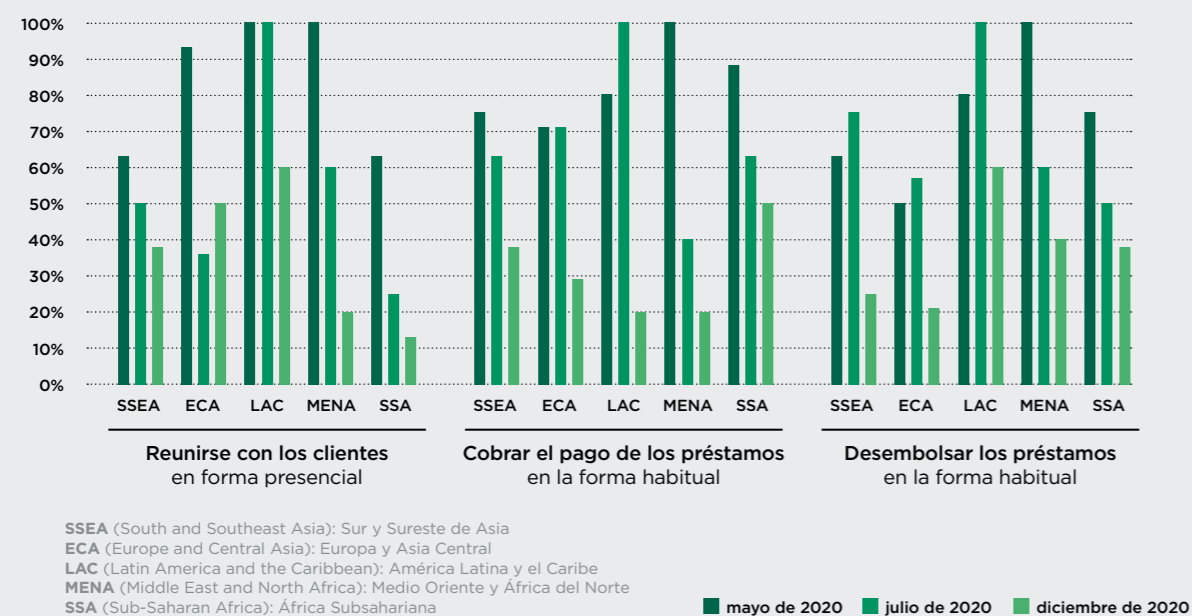


Gráfico 4 — ¿En qué medida afectan las distintas restricciones a sus actividades? (Encuesta de diciembre)



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia
 ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central
 LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe
 MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte
 SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

Gráfico 3 — Evolución de las dificultades operativas por región



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia
 ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central
 LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe
 MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte
 SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

signos de recuperación se dieron en julio, cuando se percibió una ligera mejora en el desembolso de préstamos y el cobro de pagos (gráfico 2). La posibilidad de reunirse con los clientes contribuyó en gran medida al regreso gradual a las actividades.

En la evolución por región se ve que las dificultades para desembolsar los préstamos persistieron hasta el fin del año en América Latina y en la región de Medio Oriente y África del Norte (gráficos 3 y 4). Además, detrás de la tendencia general de mejora, se observan peculiaridades en todas las regiones: por ejemplo, el retorno de las medidas restrictivas en Europa a finales de 2020 volvió a provocar dificultades para reunirse con los clientes en diciembre. Sin embargo, esto no se tradujo en un aumento de las dificultades en el plano operativo, ya que el 80 % de las IMF de la región afirmaron que retomaron sus actividades con los niveles previos a la crisis o las están reanudando gradualmente en forma sostenida; esto puede reflejar una buena capacidad de adaptación.

En todo el mundo, las IMF de África Subsahariana fueron las que menos cantidad de restricciones sufrieron a finales de 2020.

Verdadera capacidad de adaptación

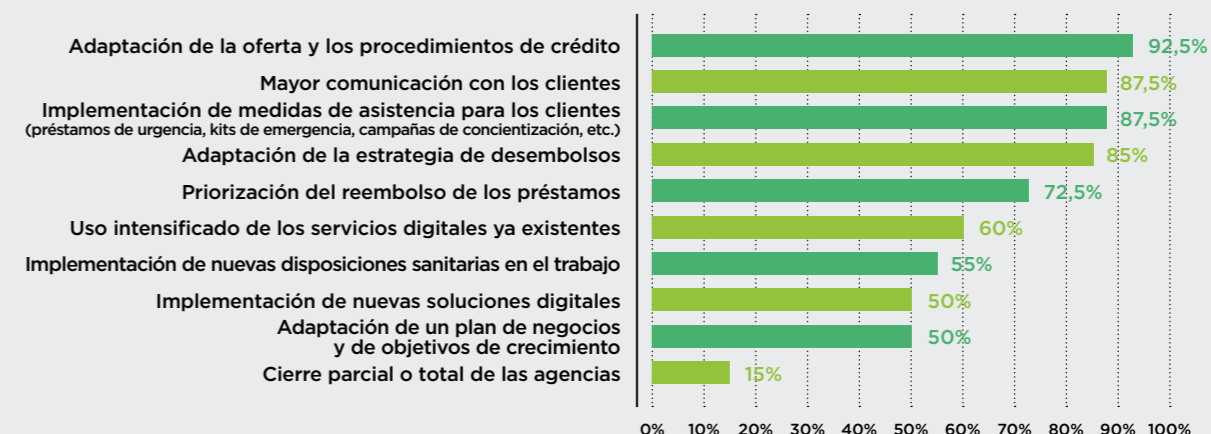
Las IMF aprendieron a adaptar sus organizaciones, gestión y operaciones muy rápidamente. Lo lograron tomando medidas adecuadas y manteniendo un enfoque de responsabilidad frente a sus clientes. Desde el inicio de la crisis, las instituciones priorizaron las medidas de higiene y entregaron elementos sanitarios a sus empleados (el 93 % de ellas, como se puede ver en el gráfico 5). Además, se implementó el teletrabajo de forma generalizada; solo el 40 % de las instituciones encuestadas optó por las licencias obligatorias (remuneradas o no) y únicamente el 3 % se vio forzado a realizar despidos.

Gráfico 5 — ¿Qué medidas implementaron en el ámbito de los recursos humanos?
(Encuesta de mayo)



→ Interpretación: En mayo, el 93 % de las IMF indicaron que habían entregado elementos sanitarios a sus empleados.

Gráfico 7 — Medidas operativas adoptadas en 2020 para enfrentar la crisis
(todas las encuestas)



→ Interpretación: La mayoría de las IMF indica que, al menos una vez en el año, tuvo que adaptar su oferta y sus procedimientos de crédito.

Gráfico 6 — ¿Qué medidas implementaron para gestionar la crisis?
(Encuesta de mayo)

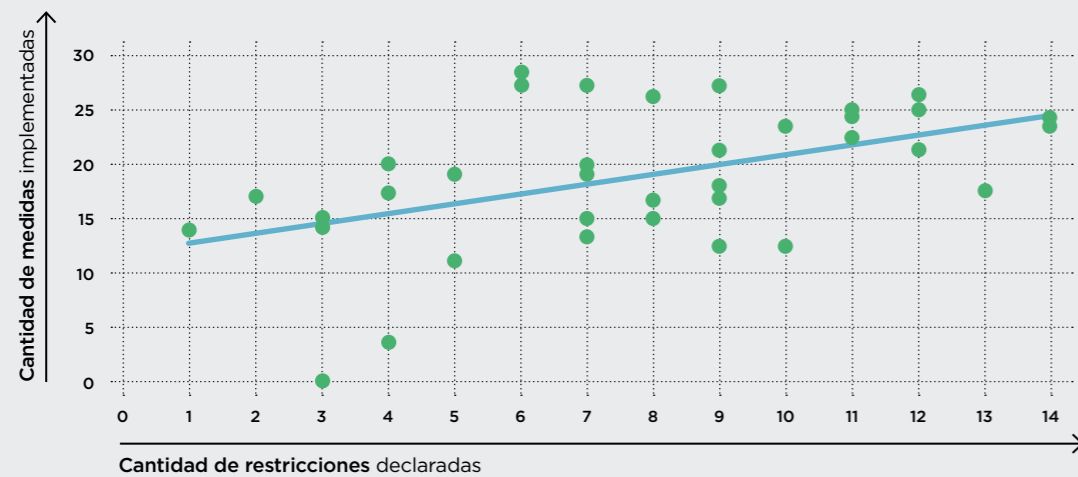


Para enfrentarse a la crisis, muchas IMF actuaron de forma proactiva. Esto se manifestó a través de comités de crisis, planes de continuidad de las operaciones y simulaciones de escenarios de evolución del desempeño, entre otros. La mayor parte de las instituciones supieron anticiparse para encontrar rápidamente medidas de adaptación. Algunas de ellas solicitaron ayuda financiera a financiadores y socios, para destinarla principalmente a la gestión de la liquidez; otras solicitaron asistencia técnica (gráfico 6). En lo referente a los préstamos, observamos que se podían transformar en garantías o subvenciones gubernamentales, y que las IMF más grandes tenían más probabilidades de recibirlas.

Las instituciones también redoblaron sus esfuerzos para atender a los clientes. En cuanto a la comunicación, se intensificaron los contactos, se utilizaron diferentes canales para el diálogo, y se realizaron encuestas y sondeos para conocer las necesidades y el impacto de la crisis en sus actividades y vidas. A pesar de la situación, la mayor parte de las IMF logró implementar medidas de asistencia directa para los clientes: desembolso de préstamos de urgencia, elaboración de kits con comida y elementos sanitarios, asociaciones con estructuras humanitarias, lanzamiento de campañas de concientización sobre la higiene a través de mensajes



Gráfico 8 — Correlación entre la cantidad de dificultades declaradas y la cantidad de medidas implementadas por IMF (enquête mai)



→ Nota: En la encuesta de mayo de 2020, se muestra un gráfico en el que se menciona la correlación entre la cantidad total de dificultades operativas, de recursos humanos y de gestión, y la cantidad total de medidas implementadas por las IMF.

de texto y videos... De todo esto, la medida más citada fue la adaptación de la oferta y de los procedimientos de crédito (gráfico 7), que fue adoptada por más del 90 % de las IMF durante 2020. El objetivo fue reestructurar los préstamos de los clientes (principalmente mediante moratorias), implementar nuevas políticas de créditos y, en menor medida, lanzar nuevos productos.

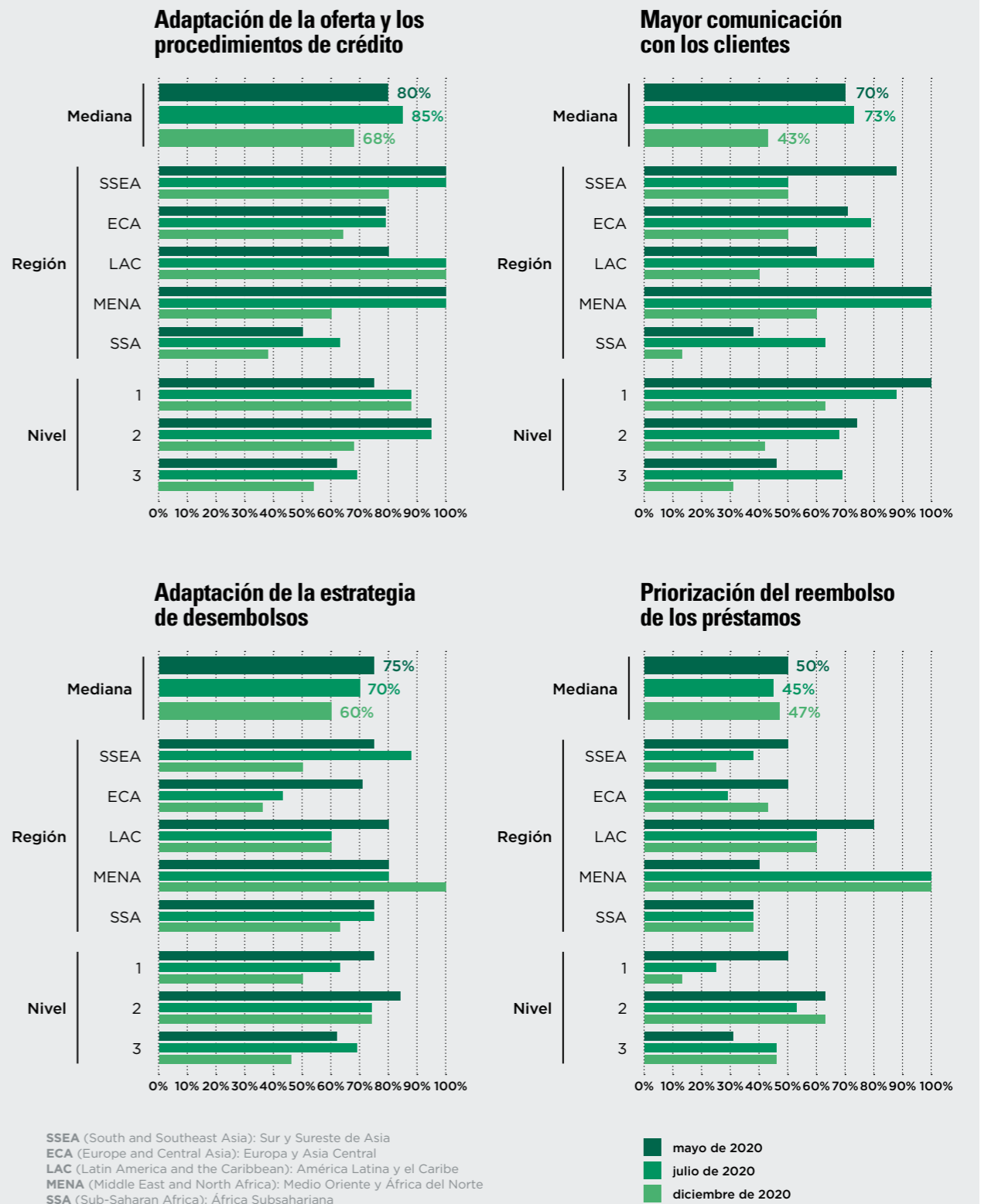
Para encontrar un equilibrio en lo financiero, la mayoría de las IMF priorizaron el cobro de los préstamos. Asimismo, adaptaron su estrategia de desembolsos, disminuyendo la frecuencia o con un cese voluntario al principio de la crisis y una recuperación progresiva más adelante en el año. La crisis también fue una oportunidad para que algunas IMF adoptaran plenamente la digitalización y aceleraran su proceso de transformación digital. Algunas evidenciaron un mayor uso de los servicios digitales existentes y otras implementaron nuevas soluciones digitales.

Una tendencia general que se observó en las encuestas es que las medidas operativas implementadas por las IMF para hacer frente a la crisis fueron perdiendo relevancia a lo largo del año. La proactividad de las IMF frente a la crisis se evidencia en la correlación positiva entre la cantidad de dificultades identificadas y la

cantidad de medidas implementadas: en el gráfico 8 se muestra que cuantos más problemas encontraron, más y mayores fueron las medidas implementadas.

Sin embargo, en un análisis detallado de las medidas adoptadas durante el año, se muestra que la proporción de IMF que priorizaron el cobro de préstamos se mantuvo estable en el tiempo; la excepción son las IMF de nivel 1, para las que esta proporción disminuyó en gran medida a lo largo del año, gracias a su mejor control del riesgo crediticio. Estas mismas IMF de nivel 1, no obstante, siguieron adaptando su oferta y sus procesos durante el año, a diferencia de las IMF más pequeñas. En conclusión, las IMF de las regiones más impactadas (ALC y MENA) siguieron adaptando su estrategia de desembolso durante el año (gráfico 9). ●

Gráfico 9 — Evolución de las medidas adoptadas por región y nivel:



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia
 ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central
 LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe
 MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte
 SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

■ mayo de 2020
 ■ julio de 2020
 ■ diciembre de 2020



ATTADAMOUNE MICRO-FINANCE (MARRUECOS)

Para enfrentar la crisis, implementaron muchas medidas de respuesta

Concentrarse en los clientes y la consolidación de sus logros y el perfeccionamiento organizacional fueron los puntos clave para la resiliencia de Attadamoune Micro-Finance de Marruecos para hacer frente a la crisis sanitaria.



Marruecos ©Getty/ Crédit Agricole

«Todos tenemos razones para mantener el optimismo»

Zakaria Jebbouri,
director ejecutivo

11746
PRESTATARIOS

€10,1M
CARTERA

63%
CLIENTES MUJERES

CONTEXTO

En Marruecos, los sectores del turismo, la gastronomía y la hotelería se vieron intensamente afectados por la crisis del COVID-19, lo que provocó un impacto directo en el empleo y en los segmentos más vulnerables de la población.

LA IMF Y COOPMED

Attadamoune Micro-Finance es una institución de microfinanzas de Marruecos orientada al financiamiento de los microempresarios. Cuenta con el apoyo de CoopMed desde 2018. El crédito subordinado de EUR 500 000 de CoopMed, suscrito en febrero de 2020, reforzó el capital de la IMF y brindó tranquilidad a otros proveedores de financiamiento, tanto internacionales como locales. Esto permitió

que la institución siguiera captando fondos y superara las presiones de liquidez.

LAS RESPUESTAS PARA HACER FRENTE A LA CRISIS:

- **Gobernabilidad:** Para afrontar la crisis con serenidad, la Junta Directiva de Attadamoune Micro-Finance elaboró una Visión estratégica de gestión de la crisis en la que priorizó la protección del capital y de los recursos humanos de la institución.
- **Gestión de activos y pasivos:** Se anticipó a las consecuencias de la crisis elaborando escenarios sobre los posibles impactos y adoptando las medidas correspondientes.
- **Gestión de RR. HH. y clientes:** Capacitación a distancia para asistir a los agentes y clientes. Se creó una unidad de escucha dedicada a recibir llamadas, mensajes de texto y correos electrónicos de los clientes.
- **Flexibilidad:** Gracias a los comités integrados por el personal operativo y los miembros de la Junta Administrativa, se logró una gran flexibilidad en la toma de decisiones.
- **Actividades de promoción del sector:** Comunicación con las autoridades locales para promover la importancia del sector de las microfinanzas en tiempos de crisis.
- **Perspectivas:** Actualmente la institución está preparando una estrategia de desarrollo organizacional centrada en reforzar el control interno, la digitalización y el desarrollo de los servicios no financieros. ●



OXUS (KIRGUISTÁN)

Una respuesta a la crisis centrada en el cliente

A pesar de las dificultades que enfrentó desde principios de 2020, OXUS Kirguistán (OKG) demostró a sus clientes que sigue siendo una organización confiable y no ha perdido de vista su enfoque «cero exclusión».



OXUS (Kirguistán) ©Didier Gentilhomme

ingresos de Kirguistán. En marzo de 2021, OKG contaba con 8371 prestatarios activos (de los cuales el 47 % son mujeres) a quienes servía mediante una red de 15 agencias y 133 empleados. En marzo de 2020, la Fundación brindó su respaldo a OXUS para iniciar un acuerdo de postergación de pagos con los inversionistas y mitigar así los riesgos de liquidez provocados por propagación del COVID-19.

RESPUESTAS FRENTE A LA CRISIS

Cuando comenzó la pandemia, se puso en marcha el plan de continuidad de las actividades, que ayudó a OKG a mantener sus operaciones durante estos meses difíciles. La organización tomó las medidas necesarias para proteger a sus empleados durante todo el período de la crisis (se entregaron elementos de higiene y se implementó el trabajo a distancia de forma masiva). Es destacable que la institución se aseguró de mantener una comunicación estrecha con sus agencias y clientes para reestructurar los créditos de quienes resultaron afectados por la crisis. Asimismo, reforzó su política crediticia para evitar que los nuevos créditos desembolsados se vieran afectados por otros riesgos.

PERSPECTIVAS

Desde el verano de 2020 la situación empezó a mejorar y el país no aplicó nuevas medidas restrictivas importantes. OKG sigue creciendo en 2021: abrió una nueva agencia en el norte del país y planea inaugurar otra próximamente. La organización tiene otros proyectos en curso, como introducir tabletas para acelerar el proceso de desembolso de créditos y lanzar créditos verdes para proyectos que luchen contra la contaminación atmosférica. ●

CONTEXTO

En 2019, el 20 % de la población de Kirguistán vivía por debajo del umbral nacional de pobreza. Con la reducción de la actividad económica aumentó el desempleo y disminuyó el ingreso de los hogares. Según una estimación del Banco Mundial, el nivel de pobreza aumentó 11 puntos en 2020; esta cifra empujó a 700 000 personas bajo el umbral nacional de pobreza.

LA IMF Y LA FUNDACIÓN

OXUS Kirguistán (OKG) es una institución de microfinanzas constituida para llevar a cabo las actividades de microcréditos de ACTED en las áreas rurales del sur del país. Desde 2017 recibe el respaldo de la Fundación Grameen Crédit Agricole y presta servicios financieros a los trabajadores con bajos

8371
PRESTATARIOS
ACTIVOS

€6,9M
CARTERA

62%
CLIENTES RURALES



MF Prisma (Perú) © Lenin Quevedo Barón

IMPACTO FINANCIERO

Durante todo 2020 la totalidad de las IMF sintieron el impacto directo de la crisis en el volumen de sus carteras. A la vez, evidenciaron un aumento del riesgo crediticio por los problemas que provocó la crisis.

Un impacto financiero considerable y duradero

Las restricciones operativas generaron, sin lugar a dudas, repercusiones financieras significativas (gráficos 10 y 11). Observamos dos consecuencias principales para casi todas las IMF: un aumento de la cartera en riesgo (CeR) debido a la disminución de los pagos y una reducción de los créditos pendientes de pago por la disminución de los desembolsos. También han surgido otros problemas: la falta temporal de liquidez, el impacto de devaluaciones de las monedas locales y la desaceleración de los desembolsos de los financiadores.

En 2020, el aumento de la cartera en riesgo es la principal dificultad que enfrentan las IMF. Por el contrario, la crisis de liquidez que se esperaba a principios de 2020 no se concretó: solo una pequeña parte de las IMF encuestadas sufrió falta de liquidez.

El volumen de la cartera se vio profundamente afectado

Debido a las medidas adoptadas para contener la crisis sanitaria, las actividades de las IMF se vieron gravemente afectadas durante el primer semestre de 2020. Lógicamente, la incapacidad de las IMF para desembolsar los préstamos (o su mayor cautela al hacerlo) provocó una reducción de los créditos pendientes de pago al principio de la crisis. Sin embargo, para la muestra, la curva en U evidencia que la cartera volvió a crecer durante el año (gráfico 12). Así, en comparación con el final de 2019, la cartera varió el -1,3 % en el primer trimestre de 2020 y hasta un -1,4 % en el segundo, para volver a crecer en el tercer y cuarto trimestres.

Esto se manifestó particularmente en el caso de las IMF de los niveles 2 y 3, que experimentaron una

Gráfico 10 — Dificultades financieras que enfrentaron las IMF (todas las rondas de encuestas)

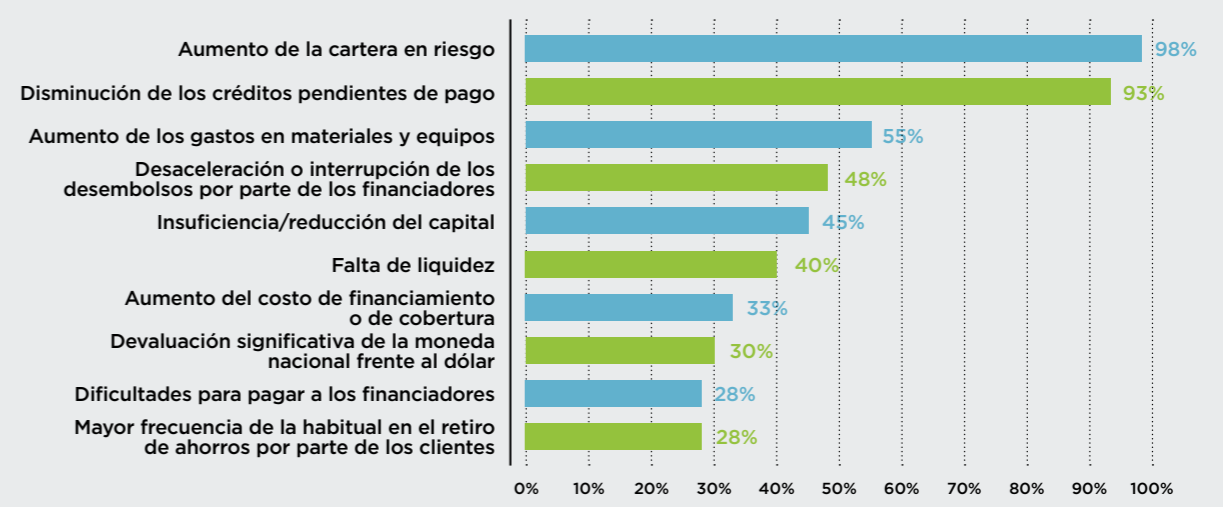


Gráfico 11 — Dificultades financieras que enfrentaron las IMF

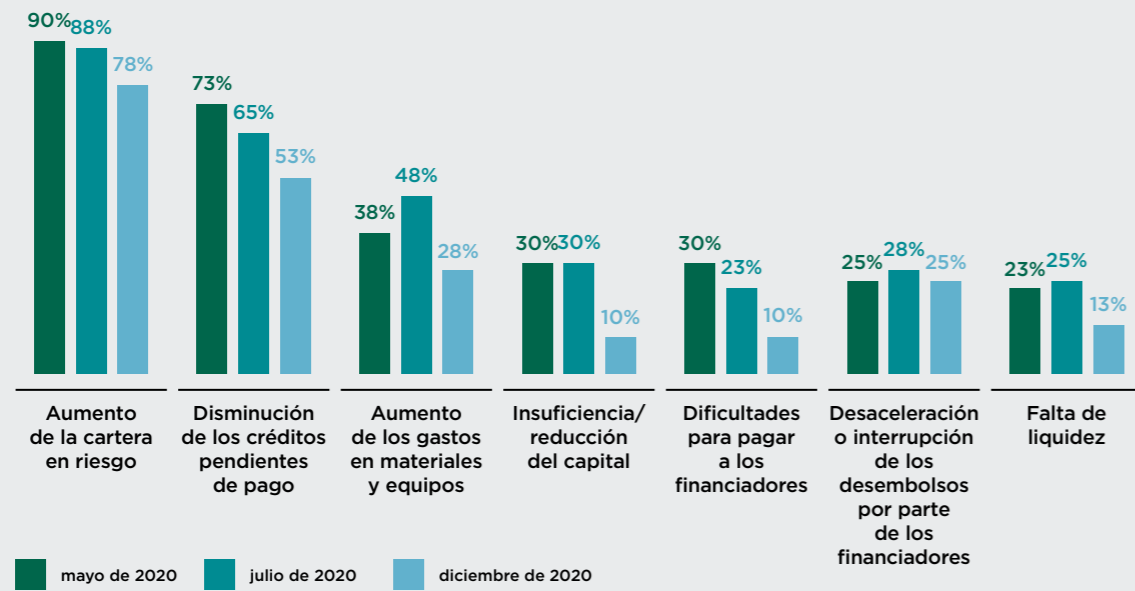


Gráfico 13 — Evolución de las dificultades financieras según tamaño

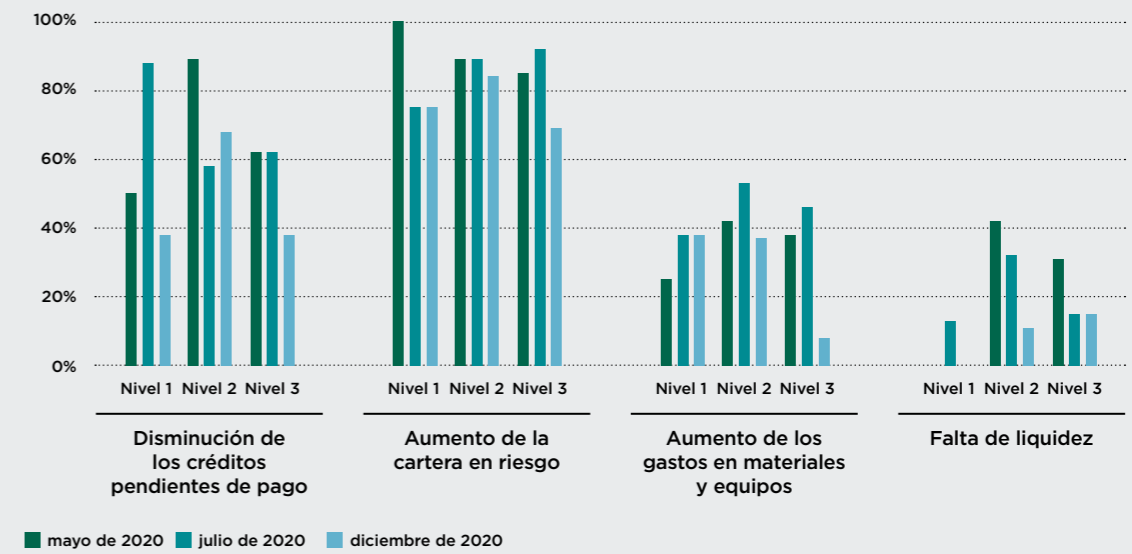


Gráfico 12 — Evolución de la cartera según tamaño. Comparación con diciembre de 2019

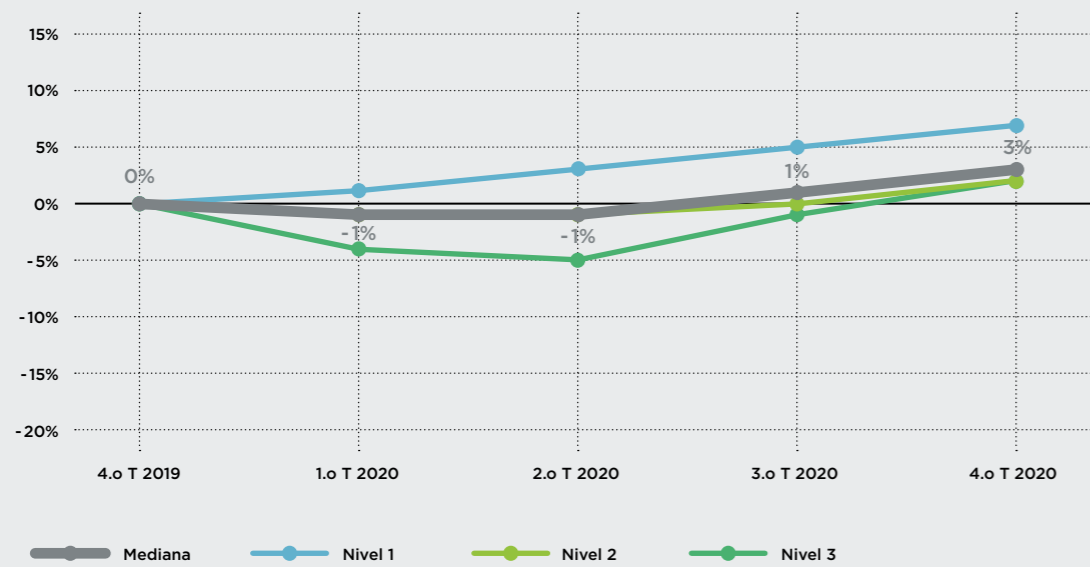
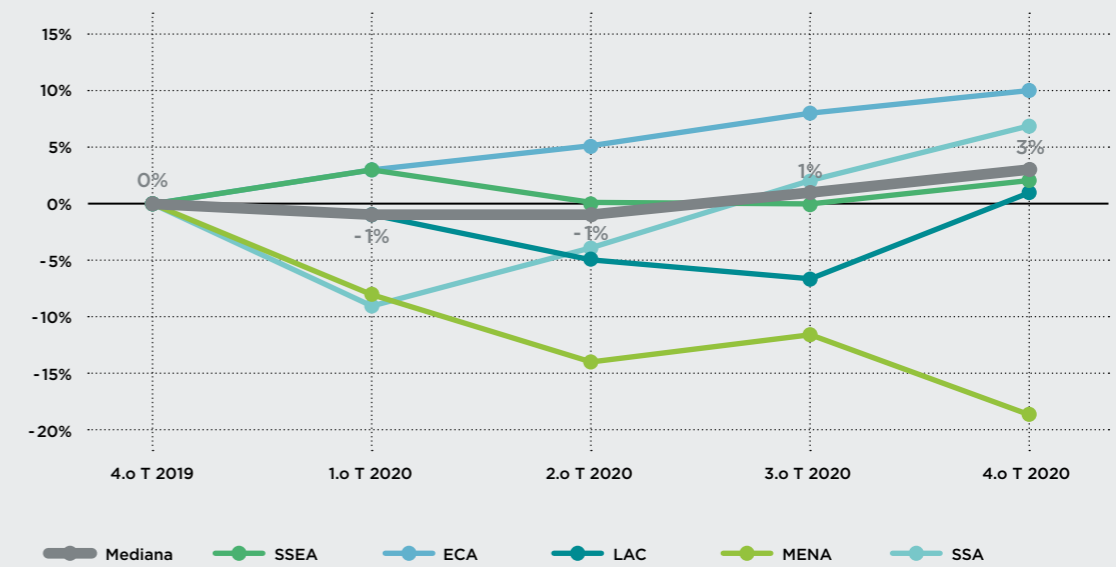


Gráfico 14 — Evolución promedio de la cartera por región (total, en comparación con diciembre de 2019)



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia / ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central / LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe / MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte / SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

Gráfico 15 — Evolución promedio de la cantidad de clientes por tamaño de la institución (total, en comparación con diciembre de 2019)

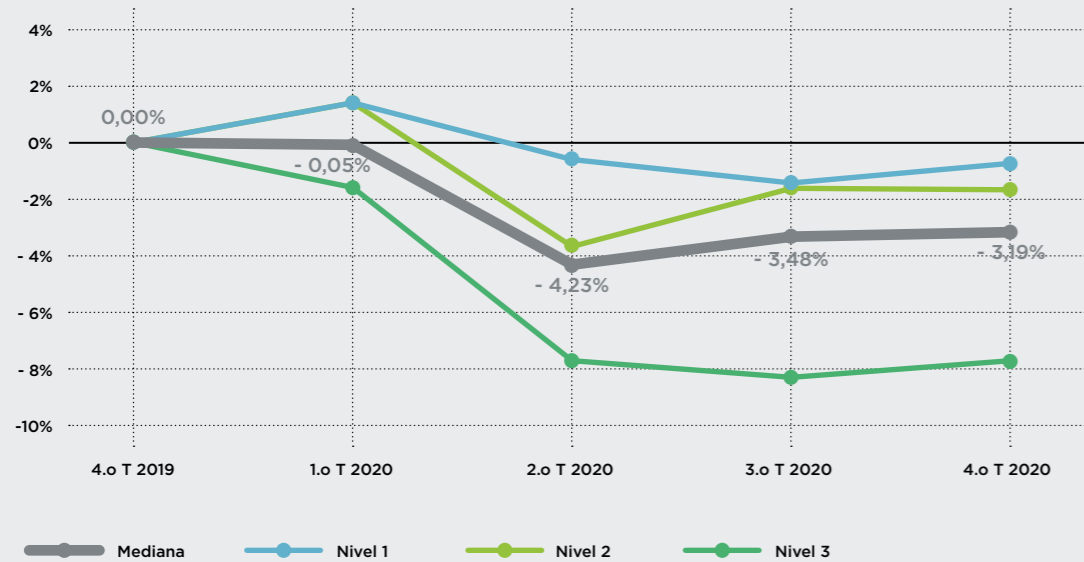


Gráfico 17 — Aumento de los clientes y las carteras de las IMF con crecimiento en 2020

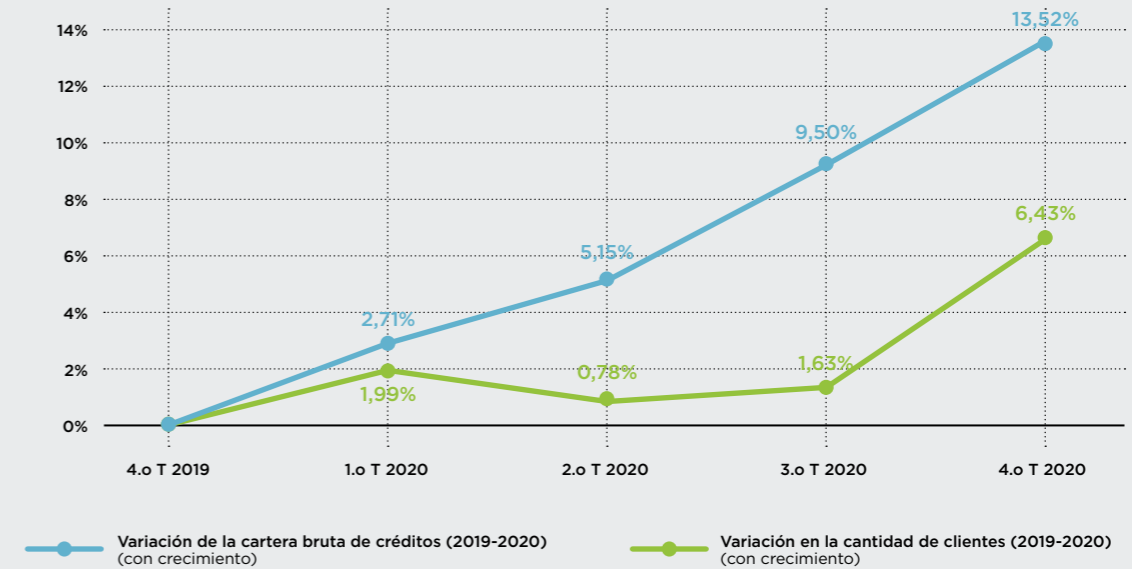
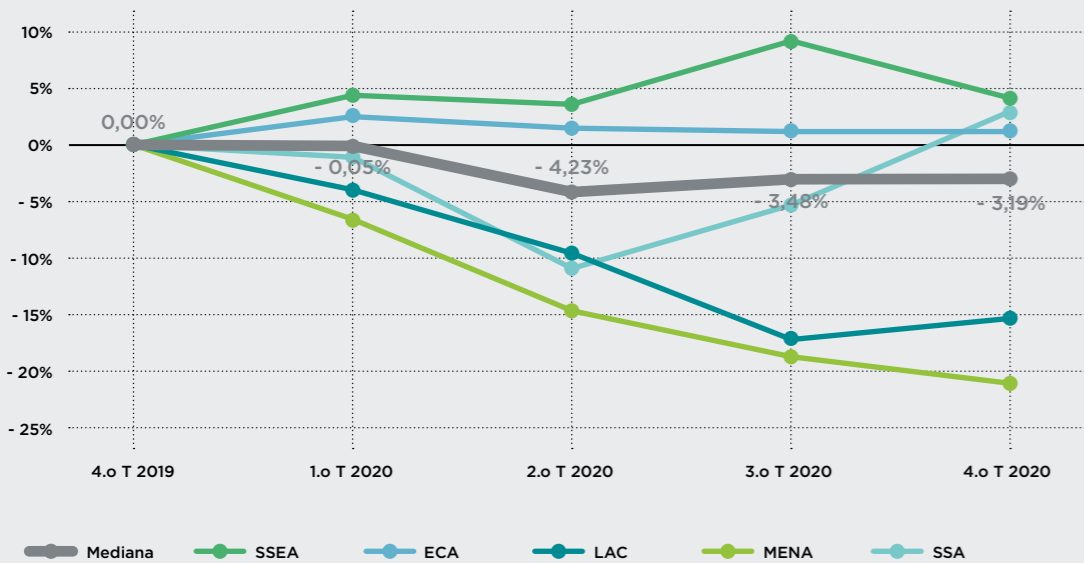


Gráfico 16 — Evolución de la cantidad de clientes por región (total, en comparación con diciembre de 2019)



reducción de sus carteras durante el primer semestre de 2020, pero luego, un regreso al crecimiento. Sin embargo, la contracción de la cartera de las IMF de nivel 3 fue mucho más significativa. Las IMF de nivel 1, en cambio, parecen no haber sido afectadas por esto y, en promedio, sus carteras siguieron creciendo de forma constante durante el año. Estas IMF son las que menos sintieron las dificultades financieras durante el período, ya que estaban más preparadas en términos de liquidez, autonomía y procesos (gráfico 13).

Esta tendencia al rebote de los créditos también se manifestó en el análisis por área geográfica (gráfico 14). En todas las regiones se evidenció una mejora, excepto en MENA. Europa y Asia Central (ECA) fue la excepción, con un incremento continuo y regular. En su caso, la curva se asemejó a la de las IMF de nivel 1 (gráfico 12). Sin embargo, no se puede establecer ninguna relación entre ambas porque las IMF de nivel 1 de la muestra solo representan una pequeña parte de la zona ECA. En las demás regiones, aunque la curva ascendente es claramente visible, el descenso de la cartera no fue un fenómeno simultáneo. Esto refleja las diferencias en los tiempos de la epidemia en cada región. En África Subsahariana (SSA), el descenso en la cartera se manifestó solamente en el primer trimestre de 2020. En América Latina y el Caribe (ALC), continuó hasta el tercer trimestre. En el caso del

Sur y Sureste de Asia (SSEA), el descenso solo se produjo en el segundo y tercer trimestres.

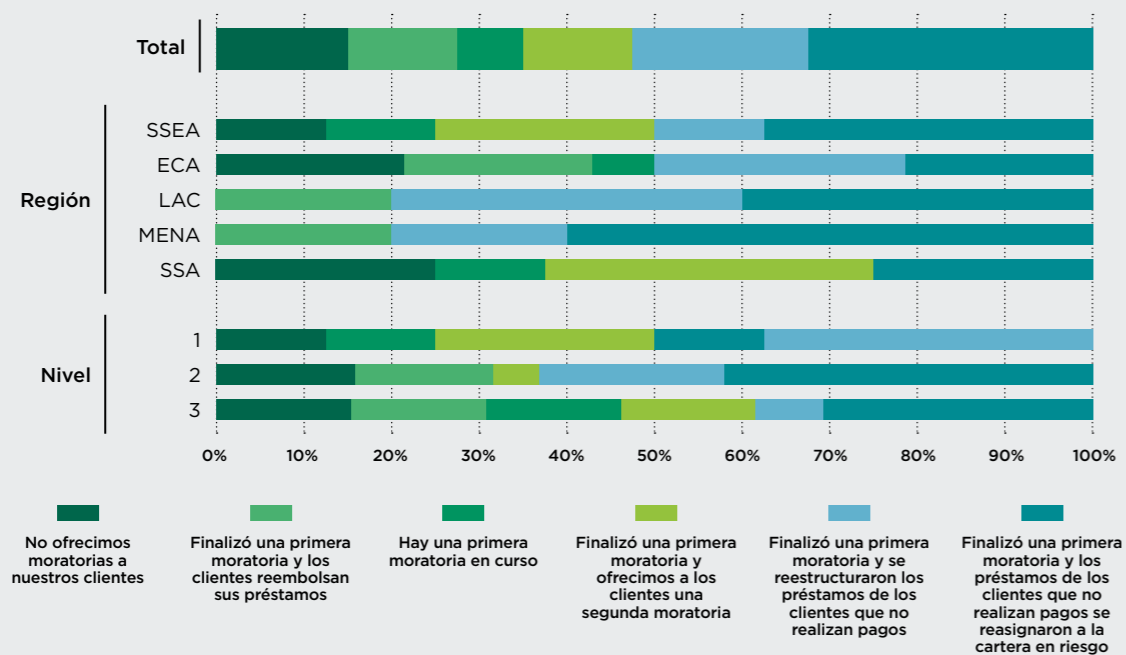
No se evidenció la misma tendencia en la evolución de la cantidad de clientes (gráfico 15). La cartera aumentó en promedio el 3 % entre 2019 y 2020 en términos de su valor, pero la tendencia para la cantidad de clientes fue del -3 %. El descenso de la cartera hasta el segundo trimestre se explica por la pérdida de clientes: los reembolsos no se compensan con nuevos desembolsos y clientes.

La vuelta al crecimiento desde el tercer trimestre hasta el final del año solo se debió a una débil captación de clientes. Este fenómeno afectó a todas las IMF, independientemente de su tamaño. En general, la cantidad de clientes disminuyó o aumentó ligeramente, pero en menor proporción que el crecimiento de los saldos pendientes en la región. Aunque el 40 % de las instituciones de las áreas de Medio Oriente y África del Norte (MENA) y de América Latina y el Caribe (ALC) seguían enfrentando restricciones operativas a fines del año, fueron las IMF de la región MENA las que sufrieron la mayor pérdida de clientes (gráfico 16).

En el caso de las IMF cuya cartera disminuyó en 2020 (gráfico 17), la caída de los saldos pendientes coincidió con la baja del número de clientes (-14 % y -19 %,

SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia / ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central / LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe / MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte / SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

Gráfico 18 — ¿Cuál es la situación de su organización en cuanto a las moratorias?
(Encuesta de diciembre)



➔ **Interpretación:** En diciembre de 2020, un poco más del 30 % de las IMF de la muestra señalaron que había concluido una primera moratoria y los préstamos de los clientes que no fueron cancelados pasaron a formar parte de la cartera en riesgo.

respectivamente). En el caso de las IMF cuyos créditos pendientes de pago aumentaron en 2020, el incremento fue del 13,5 % y el de los clientes, del 6,4 %. A la par, el crecimiento se debe al aumento del crédito promedio¹.

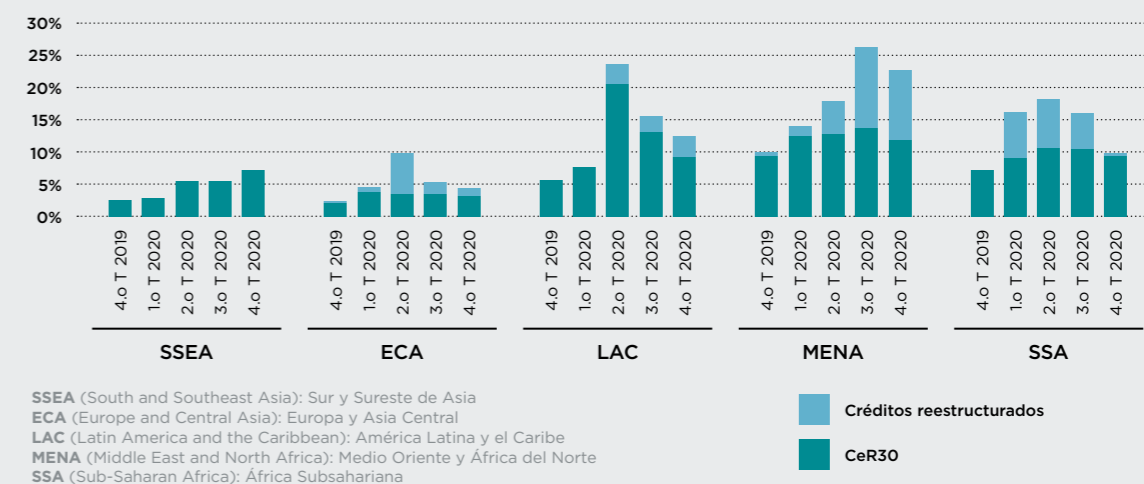
Aumento estructural del riesgo crediticio

Lo limitado del aumento en el número de clientes se debe en gran medida a las dificultades estos enfrentaron. En efecto, sus actividades se vieron afectadas por las medidas adoptadas para contener la epidemia, pero también por la perturbación del comercio internacional, la desaceleración de ciertos sectores de actividad y la reducción del importe de las remesas procedentes del extranjero. Esto dificultó el reembolso de los préstamos por parte de los clientes y la captación de otros nuevos. En este contexto, una buena parte de las IMF (principalmente debido al impulso de las agencias

reguladoras) ofreció moratorias a sus clientes (34 IMF de las 40 encuestadas lo hicieron) casi en cuanto comenzó la crisis (gráfico 18). Solo una pequeña parte de las IMF del Sur y Sureste de Asia, Europa y Asia central y África Subsahariana no concedieron moratorias. Por el contrario, a finales de año, varias instituciones del Sur y Sureste de Asia (SSEA) y de África Subsahariana (SSA) concedieron a sus clientes una segunda moratoria. En cuanto a las demás, al final de los períodos de moratoria, los préstamos no reembolsados se transfieren a la cartera de riesgo de las IMF.

Como se explicó al principio de este capítulo, la principal dificultad financiera que enfrentan las IMF es el aumento de la cartera en riesgo (CeR), inflada por los incumplimientos de los clientes, las salidas de los períodos de moratoria y, potencialmente, por la reducción de las carteras. Por esto, según las respuestas de la encuesta, solo el 20 % de las IMF declaran no haber

Gráfico 19 — Evolución del riesgo crediticio (CeR30 y créditos reestructurados) por región



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia
 ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central
 LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe
 MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte
 SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

experimentado un aumento de su cartera en riesgo (disminución o estabilidad de la cartera en riesgo). En el caso de las demás, la CeR aumentó sin duplicarse (40 %) o más que se duplicó (también alrededor del 40 %). Las conclusiones que se pudieron sacar de los datos que teníamos a nuestra disposición concuerdan con los datos de las encuestas: sin importar el tamaño, en todas las IMF se vivió un aumento estructural del CeR30+r² entre diciembre de 2019 y diciembre de 2020, con un pico en el segundo trimestre de 2020 (gráfico 19). La CeR30+r de las IMF de nivel 1 fue menos elevada que en las IMF de nivel 2 y 3 durante todo 2020, un fenómeno que también se observó en la encuesta Pulse de CGAP³.

Un análisis de la CeR30+r por región revela que este indicador aumentó en el caso de todas las IMF, pero en distinta proporción según la madurez de cada mercado y de las consecuencias de la crisis en cada país (gráfico 19). Por ejemplo, las tasas de la CeR30+r fueron más altas para las IMF de las regiones de Medio Oriente y África del Norte (MENA), América Latina y el Caribe (LAC) y África Subsahariana (SSA) que para las regiones de Europa y Asia Central (ECA) y el Sur y Sureste de Asia (SSEA)⁴.

Por último, se observa que la CeR30+r solo contaba con una cantidad marginal de préstamos reestructurados a finales de 2020. Se trata de una vuelta gradual a la estructura de riesgo crediticio anterior al COVID-19

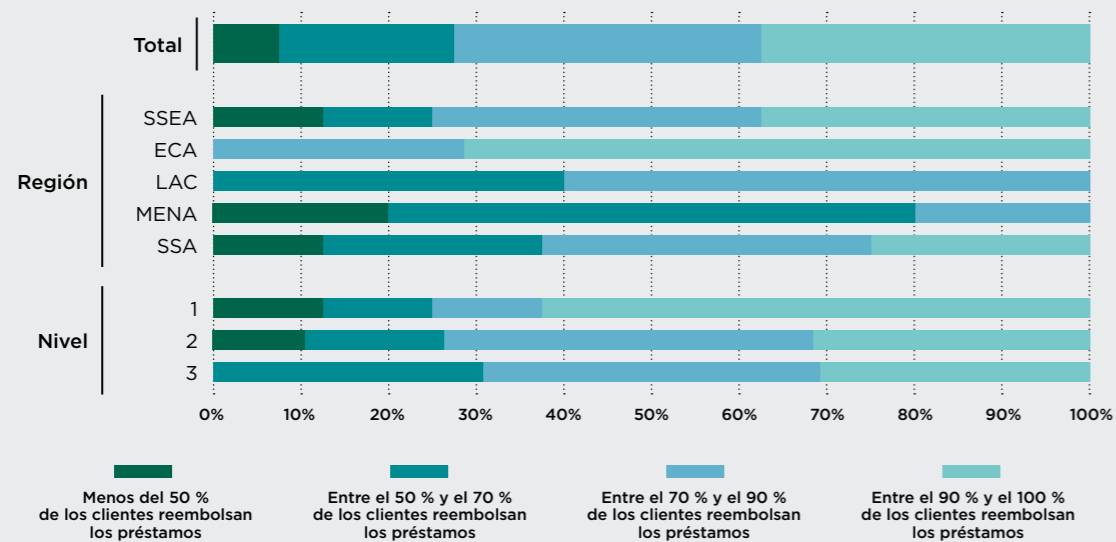
(es decir, de finales de 2019), en la que los créditos reestructurados eran extremadamente bajos. Esto se evidencia en todas las regiones, excepto en la región de MENA⁵. De forma general, esto permite, una vez más, constatar la baja tasa de reembolso de los préstamos reestructurados en el marco de la crisis de préstamos con retrasos en el pago. En el gráfico 19, la disminución de los créditos reestructurados coincide con la disminución de la CeR30. El aumento de la CeR30 se relaciona principalmente con las moratorias o una degradación vinculada en forma directa con el COVID-19, aunque este efecto está desapareciendo gradualmente.

En resumen, los datos financieros muestran que las IMF de las regiones de Medio Oriente y África del Norte (MENA) y de América Latina y el Caribe (LAC) se vieron más afectadas por la crisis, con una mayor proporción de CeR30+r, y la reducción de la cantidad de clientes activos y de las carteras al final del año. En cambio, los resultados de la región de Europa y Asia Central (ECA) siguieron siendo buenos, con una CeR30+r relativamente baja y estable durante el año, un descenso limitado del número de clientes activos y un crecimiento estable de las carteras. Es interesante, de todas formas, constatar que las IMF de nivel 1 son las que mejor resistieron a la crisis. Pudieron mantener un crecimiento de la cartera durante el año, así como un aumento estable de la clientela y un nivel de riesgo más bajo.

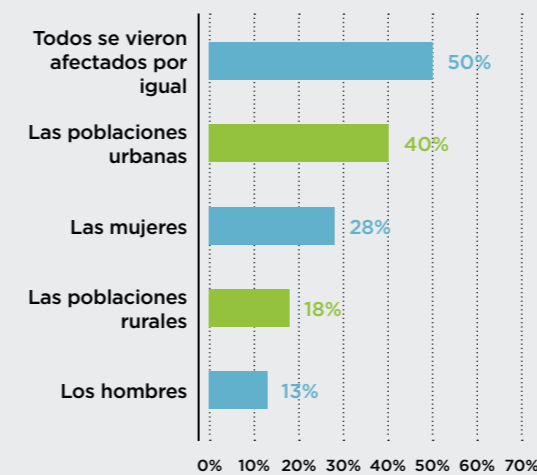
1. Estos resultados también son evidentes en los estudios CGAP/Symbiotics; este último está disponible en el siguiente enlace: https://www.cgap.org/sites/default/files/datasets/2021_4_CGAP_Symbiotics_COVID_Briefing.pdf

2. CeR30+r: Los montos adeudados de todos los créditos con atrasos de más de 30 días en los pagos, más los montos adeudados de créditos renegociados.
 3. <https://www.cgap.org/blog/microfinance-and-covid-19-insolvency-horizon>
 4. <https://www.cgap.org/blog/survey-shows-gathering-clouds-no-storm-yet-microfinance> ; idem, <https://www.cgap.org/blog/microfinance-and-covid-19-insolvency-horizon>
 5. Esto se debe a las cifras de una sola IMF, cuyas cifras de créditos reestructurados al final del año son extremadamente altas.

Gráfico 20 — Tras unos meses desde el inicio de la crisis, ¿cómo se han visto afectados los reembolsos de los clientes? (Encuesta de diciembre)



Gráf. 22 — En su opinión, ¿cuáles clientes fueron los más afectados? (Encuesta de diciembre)



Gráf. 23 — ¿Cuáles segmentos tuvieron más dificultades para reembolsar sus créditos? (Encuesta de diciembre)

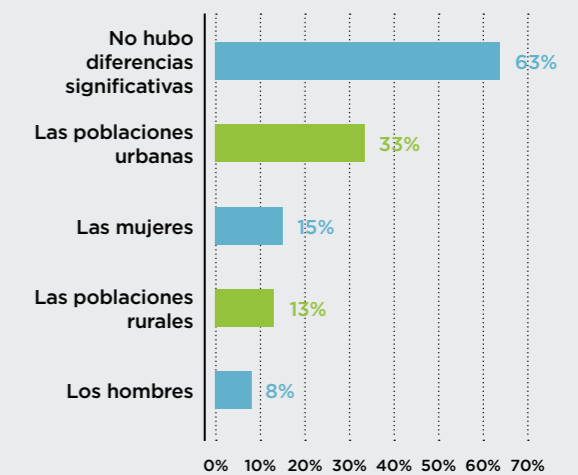
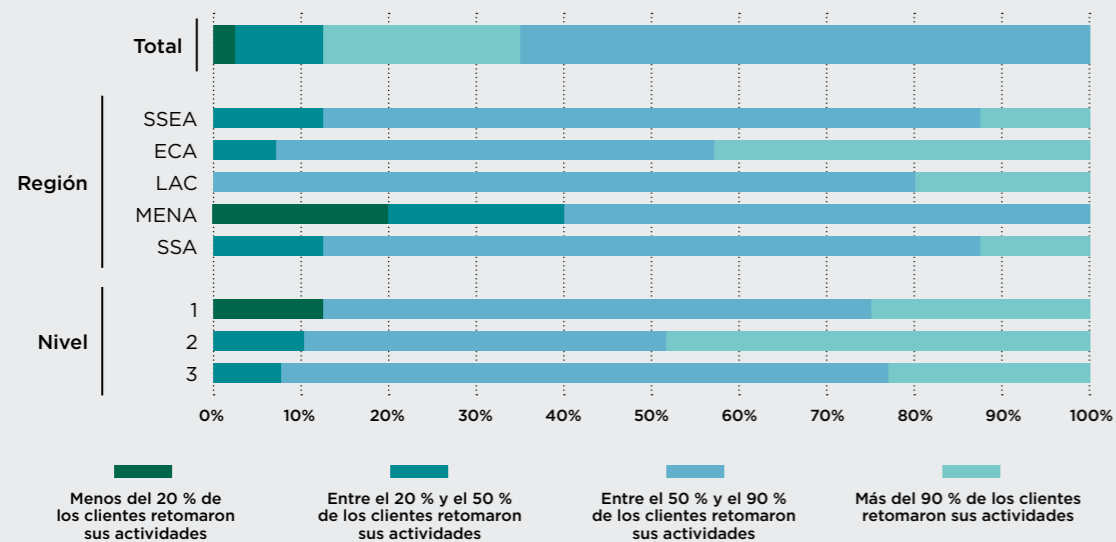


Gráfico 21 — En la actualidad, ¿qué porcentaje de sus clientes retomaron sus actividades? (Encuesta de diciembre)



SSEA (South and Southeast Asia): Sur y Sureste de Asia / ECA (Europe and Central Asia): Europa y Asia Central / LAC (Latin America and the Caribbean): América Latina y el Caribe / MENA (Middle East and North Africa): Medio Oriente y África del Norte / SSA (Sub-Saharan Africa): África Subsahariana

A finales de año, solo una tercera parte de las IMF encuestadas indicaron que tenían dificultades operativas para cobrar los reembolsos, pero el 80 % seguía afectado por problemas de CeR. El aumento de la cartera en riesgo no está ya relacionado únicamente con las dificultades operativas, sino también con el impacto de la crisis sobre los clientes, especialmente en los sectores o regiones muy expuestos al COVID-19.

La crisis no afectó a todos los clientes por igual

A fines de 2020, una buena parte de las instituciones afirmó que más del 70 % de sus clientes pagaban sus préstamos (gráfico 20). Esta situación corresponde principalmente a las IMF de la región de Europa y Asia Central (ECA) y a las IMF de nivel 1. Por el contrario, en la región de Medio Oriente y África del Norte (MENA) se encuentra el mayor número de IMF que respondieron que menos del 70 % de los clientes reembolsaban sus préstamos; esta es la región donde también se verificaron los niveles más altos de las CeR30+. Estos resultados deben considerarse en el contexto del trabajo realizado

en octubre de 2020⁶, en el que se muestra que el turismo fue el sector más afectado por la crisis en la mayoría de las regiones, más aún que el sector de servicios.

La capacidad de los clientes para reembolsar los préstamos tiene que ver, sin lugar a dudas, con el reinicio de sus actividades. De hecho, al final del año la mayoría de los clientes retomaron sus actividades, excepto en la región de Medio Oriente y África del Norte (MENA), como se muestra en el gráfico 21. En cambio, la actividad de los clientes en la región de Europa y Asia Central (ECA) fue mejor, y la mayoría de las IMF indicaron que más del 90 % de sus clientes habían retomado sus actividades.

Según la mitad de las IMF, todos los clientes se vieron afectados por la crisis, independientemente de sus características demográficas. La otra mitad de las IMF afirmó que la crisis tuvo un fuerte impacto en ciertos grupos de clientes: las áreas urbanas se vieron más afectadas que las rurales y las mujeres, más que los hombres. Lógicamente, estos mismos grupos de clientes (población urbana y mujeres) experimentaron más dificultades para pagar sus préstamos (gráficos 22 y 23). ●

6. <https://www.gca-foundation.org/covid-19-une-reprise-des-imf-progressive-au-rythme-de-celle-de-leurs-clients/>; <https://www.ada-microfinance.org/crise-du-covid-19/une-reprise-des-imf-progressive-au-rythme-de-celle-de-leurs-clients>



MF PRISMA (PERÚ)

Apoyo a una economía devastada

MF Prisma contó con el apoyo financiero del Fondo de Desarrollo de Microfinanzas de Luxemburgo (LMDF), asesorado por ADA, desde 2017 hasta 2020, y desde 2018 colabora con ADA en un proyecto de desarrollo del crédito agrícola. En 2020, Prisma también se benefició del programa de respuesta a la crisis puesto en marcha por ADA.



 **8 903**
PRESTATARIOS ACTIVOS

 **€3,7 M**
CARTERA DE PRÉSTAMOS BRUTA

 **66 %**
CLIENTES MUJERES

MF Prisma solicitó el apoyo del programa de respuesta ADA y recibió asistencia técnica de un consultor para apoyar al personal en la gestión de crisis. El apoyo prestado en el análisis de la cartera, la identificación de los segmentos de clientes a los que hay que seguir desembolsando y de aquellos con los que hay que reestructurar los préstamos, y la realización de proyecciones para gestionar mejor la liquidez fueron fundamentales para dar un giro a la situación financiera de la institución.

EL PANORAMA

La prioridad de MF Prisma sigue siendo la mejora de los resultados financieros, que debe lograrse en particular mediante el control de la calidad de la cartera y el crecimiento de la misma, todo ello sustentado en el proceso de digitalización de sus operaciones que actualmente está en marcha y con el soporte de sus aliados estratégicos que le ayudan a fortalecer sus capacidades institucionales. ●

Perú. MF Prisma ofrece servicios de ahorro y crédito, así como servicios de financieros dedicados a las mujeres y las poblaciones rurales. ADA apoya a Prisma desde 2018 en el desarrollo del crédito agrícola y la formación técnica sobre métodos de producción para los pequeños productores de cacao.

RESPUESTAS A LA CRISIS

Las estrictas medidas de contención impuestas en Perú supusieron una gran carga para el personal de MF Prisma, que tuvo muchas dificultades para reunirse con los clientes sobre el terreno. Los desembolsos disminuyeron, algunos clientes retiraron sus ahorros y dejaron de pagar sus créditos, y la calidad de la cartera se deterioró. Además, el regulador se ha vuelto más exigente en cuanto a la presentación de informes.

CONTEXTO

La economía de Perú es una de las mayores de América Latina, basada en gran medida en la explotación, procesamiento y exportación de recursos naturales, mineros y agrícolas. Sin embargo, el país sigue marcado por fuertes disparidades sociales, étnicas y geográficas. La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto devastador en la economía peruana, ya que las estrictas y prolongadas medidas de contención han provocado una fuerte contracción de la economía, un aumento del desempleo y, en consecuencia, un incremento de la pobreza.

LA IMF Y ADA

MF Prisma es una cooperativa de ahorro y crédito creada en 2014, con sede en Lima y activa en varias regiones de



KOMIDA (INDONESIA)

La continuidad de las actividades en Indonesia

Komida fue creada en 2004 para ayudar a las poblaciones a superar los efectos del tsunami que tuvo lugar ese mismo año; en la actualidad, es uno de los principales actores de microfinanzas en Indonesia.



 **776 650**
PRESTATARIOS ACTIVOS

 **€102 M**
CARTERA

 **100 %**
CLIENTES MUJERES
(97 % CLIENTES RURALES)

CONTEXTO

Indonesia es la mayor economía del sureste asiático y el cuarto país más poblado del mundo. Durante las últimas décadas se esforzó mucho para reducir la pobreza y logró bajarla al 10 %. Si bien la crisis provocada por el COVID-19 afectó menos a Indonesia que a sus vecinos, el desempleo aumentó y los avances recientes en la reducción de la pobreza se interrumpieron —o, incluso, retrocedieron—.

PRESENTACIÓN

KOMIDA es uno de los socios históricos de la Fundación Grameen Crédito Agrícola, recibió 9 financiamientos desde 2010. Se trata de una cooperativa conformada por 766 650 miembros (a marzo de 2021), de los cuales el 97 % están en áreas rurales. KOMIDA ofrece un amplio abanico de servicios (créditos, captación de ahorros,

seguros de vida y capacitación) y administra una cartera de EUR 102 millones en una red de 318 agencias y 4558 empleados.

IMPACTO DIRECTO DE LA CRISIS

Al principio de la pandemia, en marzo de 2020, se suspendió el acceso a los pueblos luego de que se adoptaran medidas de restricción de la movilidad. Por lo tanto, KOMIDA tuvo que dejar de organizar reuniones grupales como era su costumbre. Otorgó una moratoria de dos semanas a todos sus clientes. La implementación de estas medidas también provocó una caída drástica de los ahorros voluntarios, ya que los miembros los utilizaron para reembolsar sus préstamos. Entre las actividades que se vieron más afectadas están las relacionadas con las reuniones y la movilidad entre distritos, como el comercio minorista y entre asentamientos

urbanos. Algunos clientes debieron adaptarse a la situación: los comerciantes que realizaban sus actividades en lugares muy frecuentados —como las escuelas y los mercados— cambiaron su ubicación, pero lograron mantener su actividad principal. A pesar de las restricciones, el 80 % de los clientes de KOMIDA pudo continuar con sus actividades, ya que sus empresas son locales y se vieron, por ello, menos afectados por las medidas relacionadas con el COVID-19.

PERSPECTIVAS

En la actualidad, a pesar de que el contexto es incierto, KOMIDA y buena parte de sus miembros continúan realizando sus actividades. En 2021, KOMIDA desarrolla sus operaciones en las áreas rurales con 10 agencias adicionales. La institución sigue apoyando a sus clientes leales y resilientes, y se enfoca en otorgar microcréditos con impacto social (para educación, saneamiento, mejora del hábitat, etc.). ●



Benin © Godong

PERSPECTIVAS A FUTURO

Frente a la crisis, la mayor parte de las IMF mostraron su capacidad de resiliencia. Entre las alternativas contempladas para la recuperación se encuentran el aumento del volumen de la cartera y la cantidad de clientes, y abrirse a nuevos productos y servicios (e incluso a nuevos mercados).

El sector de las microfinanzas resiste

Un asunto prioritario: proteger la solvencia

A finales de 2020 se observó en el 48 % de las instituciones de la muestra un aumento de las provisiones por incumplimiento de los préstamos morosos. Las dificultades de los clientes se mantienen en 2021 y se reflejan en los estados financieros de las IMF. Las consecuencias directas se manifestaron en su rentabilidad, afectada por las pérdidas, la disminución de la cartera y los intereses no percibidos de los clientes. Como efecto indirecto, la disminución de la rentabilidad afecta el capital de las empresas (gráfico 24).

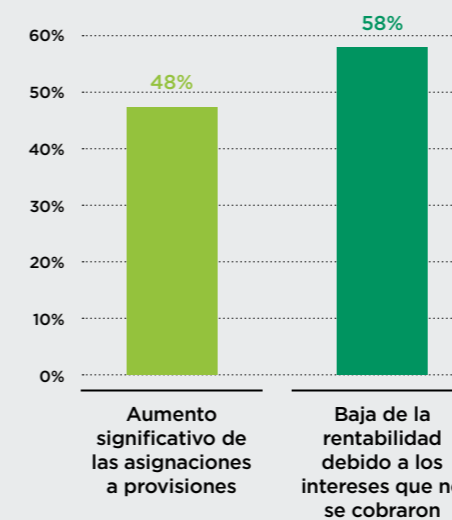
En nuestra última encuesta¹ realizada en abril de 2021 se evidenció que casi la mitad de los participantes (48 %) necesita apoyo para reforzar su capital en 2021. Se distinguen dos tendencias: por un lado, las IMF que

consideran mantener la cantidad actual de accionistas y, por otro, los que contemplan buscar nuevos inversionistas extranjeros, dado que no existen posibilidades a nivel local y que el crecimiento de la actividad está comprometido. Más específicamente, en abril de 2021, el 18 % de las IMF encuestadas declaró haber sentido los efectos de la disminución de la rentabilidad en su capital; algunas de ellas ya están por debajo de los ratios financieros de capital incluidos en los contratos de crédito con sus financiadores, y otras están por debajo de los umbrales reglamentarios.

Una palabra clave: resiliencia

Si bien la crisis tuvo su apogeo a mediados del año pasado, la mayoría de las IMF pudo resistir y se mostró optimista. Solo el 3 % contempló la posibilidad de

Gráf. 24 — Dificultades financieras relacionadas con la rentabilidad (encuesta de diciembre)



Cambodia © Godong

1. Nota: se trata de una encuesta realizada a una muestra de 87 IMF distinta de la muestra del estudio llevado a cabo en abril de 2020. Los resultados están disponibles en el siguiente enlace: <https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>

Gráfico 25 — ¿Considera que es posible que su organización se vea afectada por una o más de estas eventualidades a corto o mediano plazo? (Encuesta de julio)

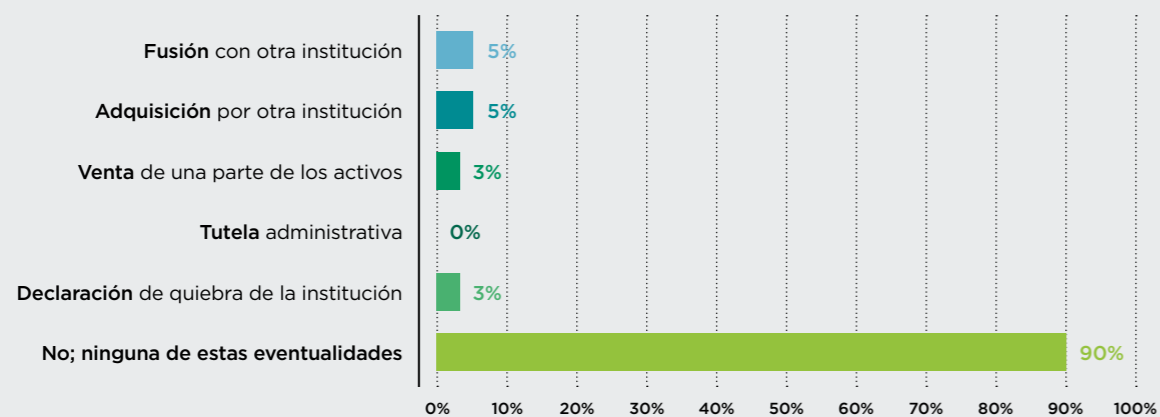
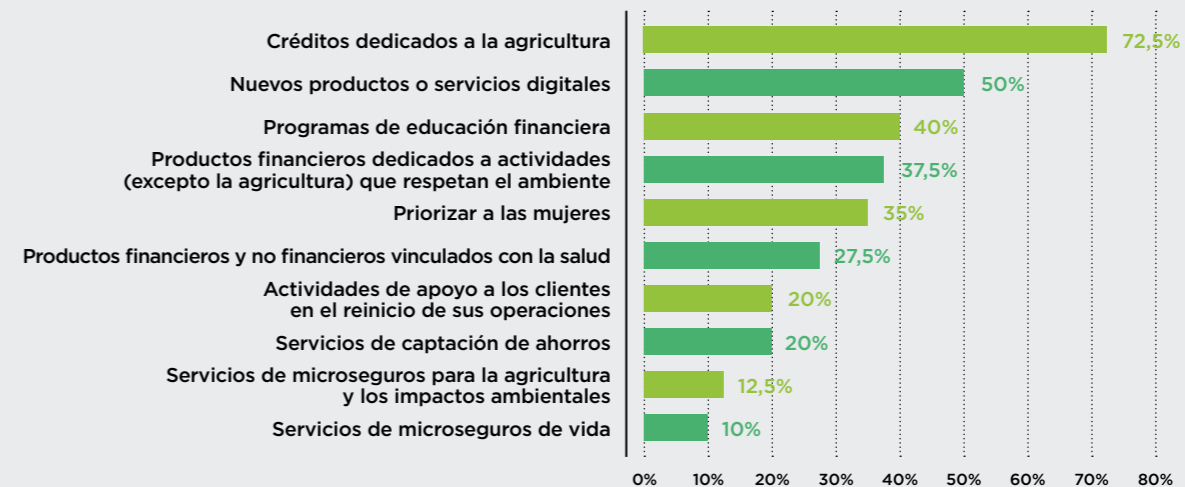
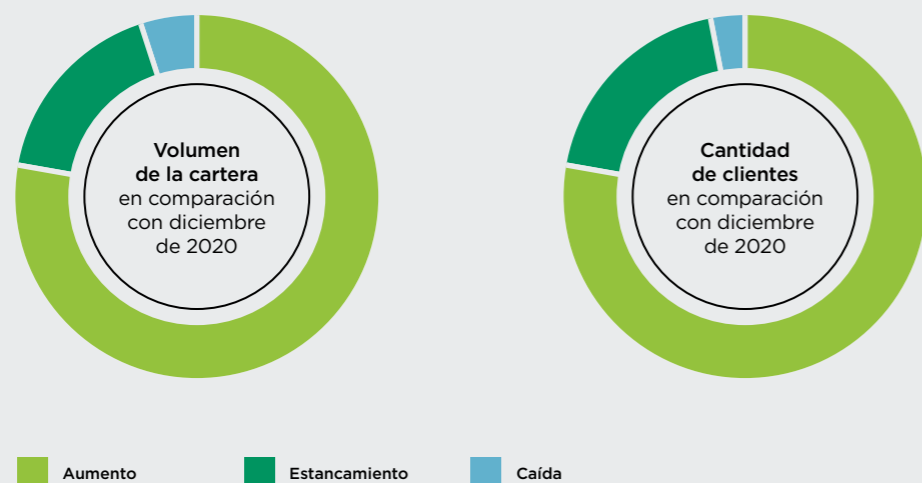


Gráfico 27 — Desarrollo de nuevos productos, servicios o mercados



→ Interpretación: Más del 70 % de las IMF de la muestra afirmaron que tuvieron la voluntad, al menos una vez durante 2020, de ofrecer créditos dedicados a la agricultura.

Gráfico 26 — ¿Qué espera en términos de crecimiento para 2021? (Encuesta de diciembre)



→ Interpretación: En diciembre la mayor parte de las IMF de la muestra afirmó que preveía el aumento de su cartera y de la cantidad de clientes en 2021, en comparación con 2020.

vender sus activos o declararse en quiebra, y el 5 % manifestó la idea de vender los activos y fusionarse con otra institución (gráfico 25).

A fines de 2020, la mayor parte de las IMF se mantiene optimista y prevé un aumento del volumen de su cartera y la cantidad de clientes (gráfico 26).

Apertura a nuevos mercados

El COVID-19 motivó a varias IMF a contemplar la idea de ofrecer nuevos productos y servicios, incluso en nuevos mercados (gráfico 27). Al verse menos afectada por la crisis en términos generales, la agricultura generó un gran interés, pues se percibió como un sector menos riesgoso que otros. Algo que se mencionó frecuentemente como meta fue el desarrollo de productos específicos ligados al sector agrícola. El interés por este sector se manifestó de manera sostenida en todas las encuestas y en la misma medida en todas las regiones. Este giro también hizo que algunas instituciones sensibles a los desafíos ambientales tuvieran ideas: muchas de ellas afirmaron su deseo de lanzar productos financieros específicos para actividades respetuosas con el planeta, como el ecoturismo, el reciclaje o la energía sustentable.





Los servicios de captación de ahorros son una forma eficaz de contribuir con la capacidad de resiliencia de la población ante las emergencias. Fueron mencionados significativamente por las IMF de África Subsahariana.

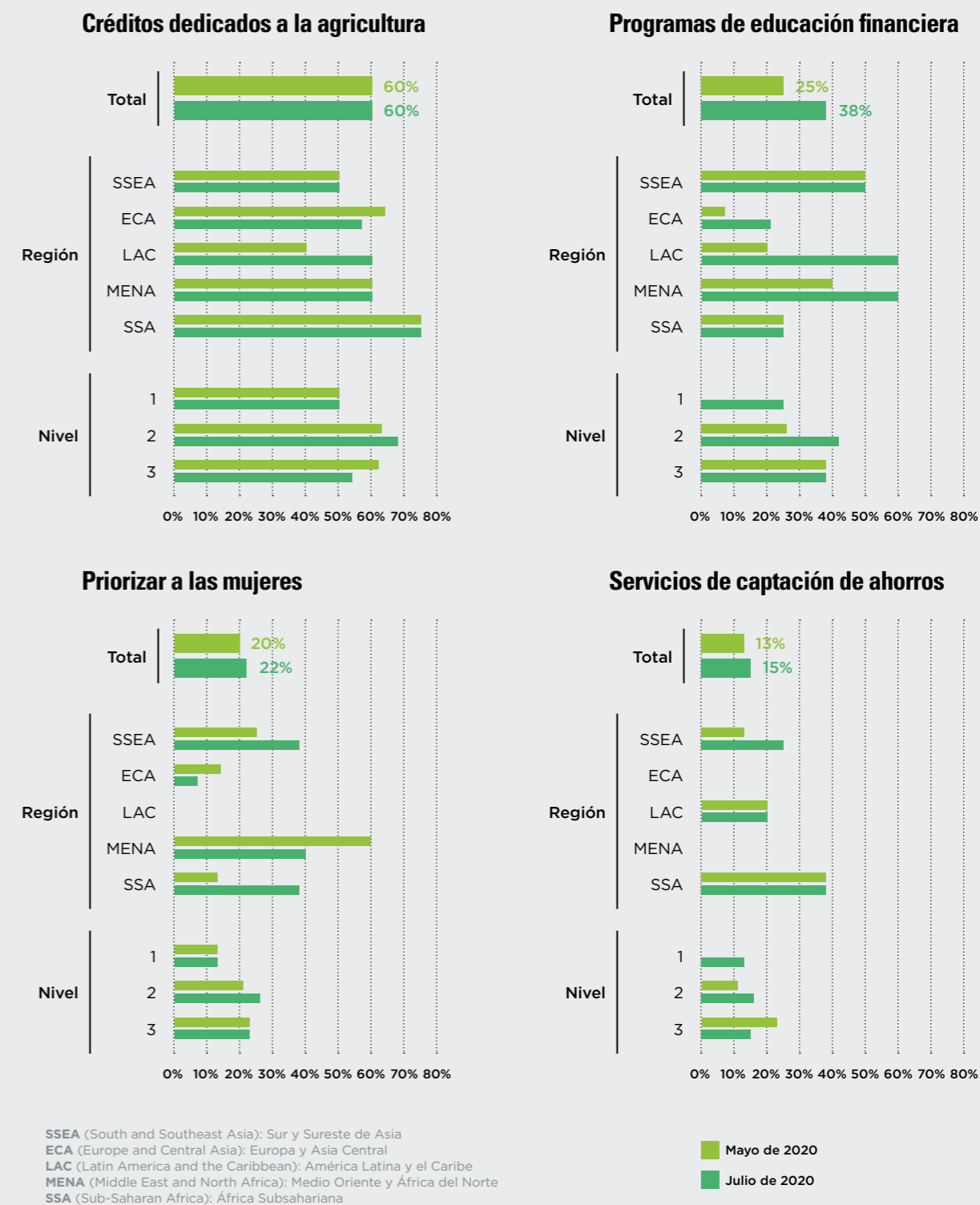
En menor medida, pero con igual importancia, es de destacar que las IMF también expresaron el deseo de desarrollar nuevos productos o servicios digitales, una solución adaptada, eficiente y sostenible para hacer frente a la crisis sanitaria.

Otros de los productos y servicios nuevos mencionados con mayor frecuencia fueron los programas de educación financiera y los servicios de captación de ahorros (gráfico 28). Esto se aplica de manera específica a las instituciones más pequeñas que tienen servicios no financieros, como la educación financiera, destinados a reducir el riesgo. Los servicios de captación de ahorros son una forma eficaz de contribuir a la capacidad de resiliencia de la gente ante las crisis, y fueron citados varias veces por las IMF de África Subsahariana.

Esta solución no se tuvo tan en cuenta en otras regiones, en parte debido a las normas específicas sobre el ahorro.

Aunque los servicios de microseguros también contribuyen a la capacidad de resiliencia de los clientes, no se mencionaron como un producto a desarrollar en el futuro. Tomando en cuenta esto, incluso antes de la pandemia, este tipo de servicio, que requiere conocimientos específicos y un gran alcance, tiene más relevancia para las IMF más grandes. En definitiva, observamos que las instituciones de la región MENA (Líbano, Marruecos y Palestina) expresaron un mayor deseo de priorizar a las mujeres frente a otros grupos de clientes. ●

Gráfico 28 — Porcentaje de las IMF (por región y por tamaño) con la intención de enfocarse en los siguientes ejes:





MDB* (BENÍN)

Transición: de gestionar la crisis a prepararse para el futuro

Antes de que comenzara la crisis, MDB en Benín ya estaba asociada con ADA en un proyecto de apoyo a la gobernabilidad. Luego MDB se postuló al programa de respuesta implementado por ADA, aprovechó una subvención y la asistencia técnica de un consultor para afrontar mejor la crisis.



 **6 410**
PRESTATARIOS ACTIVOS

 **€1,6 M**
CARTERA

 **65%**
CLIENTES MUJERES

aplicaciones de dinero móvil). MDB también recibió asistencia técnica en materia de gestión de riesgos, lo que le permitió implementar un plan de continuidad de las actividades, gestionar mejor la cartera de créditos y realizar una encuesta a sus clientes para conocer mejor sus necesidades urgentes. En función de los resultados de la encuesta, MDB otorgó prórrogas, caso por caso, a los clientes afectados.

PERSPECTIVAS

En la actualidad, la prioridad de MDB es la digitalización. Además, MDB está contemplando la posibilidad de diversificar sus productos. Un estudio de mercado realizado antes de la crisis mostró la necesidad de ofrecer créditos especializados en el sector agrícola, que actualmente solo representa una pequeña parte de la cartera de MDB. Por esta razón, ADA amplió el alcance de su asistencia técnica para incluir no solo la transformación institucional, sino también la digitalización y el desarrollo del crédito agrícola. ●

CONTEXTO

La economía de Benín depende en gran medida del comercio informal, particularmente en la frontera con Nigeria, y de la agricultura. A pesar de haber tenido un crecimiento económico estable durante los últimos años, en 2020 la tasa de pobreza en el país fue del 38 %. Medidas implementadas para frenar la crisis provocada por el COVID-19.

LA IMF Y ADA

La Cooperativa para el Desarrollo de las Organizaciones de Base (MDB) es una institución mutualista de ahorros y crédito, fundada en 2001 con sede en Cotonou. A fines de 2020, MDB prestaba servicio a más de 35 000 clientes (6410 de ellos, prestatarios) y les ofrecía diversos productos de captación de ahorros

y créditos; estos últimos se concentraban principalmente en el comercio y, en menor medida, en la agricultura. Desde inicios de 2020, ADA asiste a MDB a través de un programa de apoyo a la gobernabilidad y la transformación institucional.

RESPUESTAS FRENTE A LA CRISIS

Dadas las dificultades que enfrentan sus clientes, MDB comenzó por frenar los desembolsos a los sectores más afectados. Luego MDB aprovechó los beneficios del programa de respuesta a la crisis implementado por ADA. Con la subvención recibida pudo adquirir equipos para garantizar la continuidad de sus operaciones, como mascarillas, gel, termómetros y celulares para cada sucursal (para retransferir los reembolsos remotos de los clientes a través de

* MDB (Mutuelle pour le Développement à la Base): Cooperativa para el Desarrollo de las Organizaciones de Base



FUNDACIÓN DE MICROFINANZAS LIDER (BOSNIA-HERZEGOVINA)

Respuestas ante la crisis y optimismo para la recuperación

La proactividad y una mayor comunicación con los clientes fueron las principales fortalezas de LIDER para afrontar la crisis sanitaria. La pandemia se presentó como una oportunidad para el sector de las microfinanzas locales.



«Esta crisis fue la oportunidad para reforzar la relación de LIDER con sus clientes»

Džavid Sejfović,
director ejecutivo

 **6 580**
PRESTATARIOS ACTIVOS

 **€11,55 M**
CARTERA

 **60%**
CLIENTES RURALES

CONTEXTO

En Bosnia-Herzegovina uno de los principales desafíos es generar un entorno económico más favorable para el empleo en el sector privado, y dar respaldo a las pequeñas y medianas empresas. Entre los jóvenes, la tasa de desempleo es del 40 %.

LA IMF Y COOPEST

LIDER es una institución de microfinanzas que promueve la inclusión financiera de los microempresarios y los hogares con bajos ingresos; es cliente de CoopEst desde 2013.

RESPUESTAS FRENTE A LA CRISIS

La fortaleza principal de LIDER fue la proactividad y su capacidad para anticiparse. La institución comenzó a

evaluar su cartera y a ponerse en contacto con los clientes antes de que las autoridades reguladoras del sector bancario nacional emitieran recomendaciones sobre moratorias o reestructuraciones. Con este enfoque proactivo, LIDER pudo evaluar la capacidad de recuperación de sus clientes y anticiparse con medidas acordes a cada caso. Esto también permitió analizar con precisión los riesgos que LIDER podía asumir sin poner en peligro el futuro de la institución.

Estas medidas incluyeron un período de moratoria de hasta seis meses, un período de gracia, una reducción del 25 % del tipo de interés, la posibilidad de pagar reembolsos en uno o varios plazos y, en general, un alto grado de adaptabilidad y flexibilidad en las condiciones contractuales de acuerdo con cada situación específica.

Debido a la crisis debió suspender el desarrollo de algunos proyectos estratégicos, sin embargo, priorizó varios proyectos previos, como el desarrollo de servicios no financieros en línea (por ejemplo, una plataforma de venta para pequeños productores agrícolas locales y la creación de contenidos educativos).

PERSPECTIVAS

La recuperación económica no se logrará inmediatamente, pero esta crisis ofrece al sector de las microfinanzas en Bosnia-Herzegovina la oportunidad de posicionarse en el sector financiero como un actor importante en el apoyo a las pequeñas y medianas empresas. ●



LECCIONES APRENDIDAS

El año 2021 se presenta como un año de recuperación gradual. Si bien los indicadores son positivos, es necesario mantener la prudencia y la responsabilidad ante inestabilidad del contexto actual.

A pesar de las restricciones a los desplazamientos, las encuestas realizadas durante 2020 fueron una forma de estar más cerca de las operaciones y escuchar a las IMF con las que trabajamos. Los análisis nos permitieron, junto con otros actores del sector, comprender mejor el contexto y la forma en que nuestros socios transitaron la crisis. Tomamos en cuenta estos valiosos datos para organizar nuestro enfoque para responder a las expectativas de nuestras contrapartes y comunicarnos con las partes interesadas compartiendo elementos que permitan aclarar el contexto inédito de la crisis. Resumimos esta información con el propósito de obtener lecciones de esta crisis tan particular.

Las instituciones fueron capaces de enfrentar el primer período de emergencia. Demostraron una gran agilidad y realizaron cambios importantes en su organización para ofrecer servicios aún más relevantes a una clientela aún más vulnerable. Hay otras adaptaciones interesantes que nos dan confianza para el futuro; las claves para que el sector de las microfinanzas se mantenga sano son la transformación digital, la coordinación entre las partes interesadas y la innovación.

La evolución de la situación de las instituciones de microfinanzas está íntimamente relacionada con la situación de sus clientes

Si bien los indicadores son positivos, nos mantenemos en alerta frente a la inestabilidad del contexto actual. Muchas de las instituciones más afectadas necesitarán el apoyo y la capacidad de respuesta de los inversores. Por este motivo continuamos regularmente con encuestas trimestrales durante 2021. La primera encuesta de 2021, efectuada en abril, presentó entre otros resultados que el riesgo crediticio se transfiere de manera gradual en los estados financieros de las IMF, sobre todo, a las provisiones para la cartera en riesgo y a la cancelación de los préstamos. Las próximas encuestas seguirán la evolución de la situación de las IMF, íntimamente relacionada con la situación de sus clientes: la actividad mundial sigue desacelerándose y las fluctuaciones de los contextos locales aún tienen peso sobre una parte de los clientes de las instituciones de microfinanzas. Por eso, más que nunca, debemos seguir atentos para ayudarlas a salir de esta crisis evitando así daños irreversibles. ●

1. <https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>



Ghana ID (Ghana) ©Didier Gentilhomme

Publicación de los resultados y análisis de las encuestas desde mayo de 2020

MAYO DE 2020 **Inpulse**

Más allá de las dificultades que surgieron a raíz del COVID-19, se generaron nuevas oportunidades para las instituciones de microfinanzas

https://www.inpulse.coop/wordpress/wp-content/uploads/2020/06/COVID-19-De-nouvelles-opportunit%C3%A9s-%C3%A9mergent-pour-les-IMFs_FR.pdf

JUNIO DE 2020 **ADA**

Los efectos de la crisis del COVID-19 varían según el tamaño de las IMF

<https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/inline-files/des-impacts-varies-selon-la-taille-des-imf.pdf>

JULIO DE 2020 **Fundación Grameen Crédit Agricole**

La recuperación en un contexto marcado por restricciones operativas y financieras

<https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#une-reprise-sous-contraintes-operationnelles-et-financieres>

OCTUBRE DE 2020 **ADA**

Las IMF se recuperan de forma gradual, a la par de sus clientes

<https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/inline-files/enquete-imf-4-fr.pdf>

DICIEMBRE DE 2020 **Inpulse**

Ante la crisis del COVID-19, las IMF muestran su compromiso para continuar con las actividades

<https://www.inpulse.coop/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/2021-02-03-La-volont%C3%A9-des-IMF-de-maintenir-leurs-activit%C3%A9s-face-%C3%A0-crise-Covid-19.pdf>

ABRIL DE 2021 **Fundación Grameen Crédit Agricole**

¿Es el riesgo crediticio constante una amenaza para las instituciones de microfinanzas?

<https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>

IMF asociadas que participaron en al menos una de las encuestas durante 2020

Sur y Sureste de Asia

Birmania
BC Finance
Sont Oo Tehtwin
Microfinance Program
Microfinance Delta
Myanmar Development Partners
Shine Heart Microfinance Company
Shwe Sin Hin Thar Company
UNIQUE QUALITY Microfinance and Business Development
VisionFund
Proximity
Thitsar Ooyin

Camboya
Chamroeun
First Finance
LOLC

India
Annapurna

Indonesia
KOMIDA
TLM

Laos
SCU Nakai
Patukham
Champasak

Sri Lanka
Berendina
LOFC

Timor Oriental
Moris Razik

Georgia

Crystal
Lazika

Kasajistán

KMF
ACF

Bereke

Bereke

Kosovo

AFK
KRK

Kirguistán

OXUS
Salym
FMFC

Trust Union

Lituania

LCCU

Macedonia del Norte

Horizonti

Moldavia

Priminvestnord
MicroInvest
Smart Credit

Montenegro

Monte credit

Rumania

FAER
ROMCOM
OMRO

Tayikistán

Furuz
Humo
Oxus

América Latina y el Caribe

Argentina

ProMujer

Costa Rica

CREDIMUJER
FIDERPAC
Grupo FINCA-EDESA
GRAMEEN
ASOPROSANRAMÓN

Ecuador

INSOTEC
Cooperativa 4 de Octubre

El Salvador

ASEI
FOMENTA
FUSAI

América Latina y el Caribe

AMC EL SALVADOR
HPHES
PADECOMSMCREDITO
CREDICAMPO
OEF CREDIMANÁ
SAC INTEGRAL

Guatemala

ADICLA
ADISA
AGUDES-AVISION
FUND
ASOCIACIÓN SHARE
FAFIDESS
FAPE
FFDL
REFICOM
PUENTE DE AMISTAD

Haití

ACME
Finca

Honduras

ADEPES
ADRA
AMC
FAMA
FJMC
FUNDEVI
IDH
ODEF FINANCIERA
MF PRISMA
BANCO POPULAR
FHA
FINSOL

México

Conserva
Avanza Solido
Sofipa

Nicaragua

AFODENIC
FINDE
MERCAPITAL
SERFIGSA
FUNDENUSE
LEÓN 2000
MICRÉDITO
CEPRODEL

Panamá

MICROSERFIN
SUMA FINANCIERA
FINANCIA CREDIT

Perú

Alternativa
Microfinanzas
Arariwa
Norandino
MF PRISMA
EDPYME Alternativa

República Dominicana

ALNAP
ASOCIACIÓN
ESPERANZA
BANCO ADEMI
BANCO BHD LEÓN
FONDAGRO
MUDE
SURFUTURO
BANFONDESA
CDD
FDD
VISION FUND
BANCO ADOPEM
ADOPEM ONG
ECLOF

Ghana

ID Ghana
Baobab
Sinapi

Kenia

ECLOF
Juhudi
Mkopa

Madagascar

Sipem

Malawi

MLF

Mali

Baobab
RMCR
Kafo

Níger

ACEP

República Democrática del Congo

Hekima
Coopec Cahi
Paidek

Ruanda

VisionFund
UFC

Senegal

CAURIE
MEC FADEC
UIMCEC

Sierra Leone

ACTB
Lapo

Sudáfrica

Pakhamani
SEF

Togo

Coopec AD
Coopec Sifa
Millenium Microfinance
Assilassimé

Uganda

EFC
ENCOT
EFC
BRAC
UGAFODE
EBO SACCO

Zambia

AMZ
Finca

República Dominicana

ALNAP
ASOCIACIÓN
ESPERANZA
BANCO ADEMI
BANCO BHD LEÓN
FONDAGRO
MUDE
SURFUTURO
BANFONDESA
CDD
FDD
VISION FUND
BANCO ADOPEM
ADOPEM ONG
ECLOF

MENA

Líbano

Al Majmoua
CST
IBDAA

Marruecos

Al Karama
ATTADAMOUNE
INMAA

Palestina

Acad
ASALA
Faten

Túnez

CFE

África Subsahariana

Benín

ALIDé
MDB
RENACA
Vital
ACFB
IAMD
Pebco
UNACREP
Comuba

Burkina Faso

Acfime
PAMF
Prodia
Yikri
ACEP
Graine



KRK (Kosovo) © Godong

© **Fundación Grameen Crédit Agricole /
ADA Microfinance /
Inpulse**

2021

Directores:

Eric Campos,
Bruno Dunkel,
Laura Foschi

Concepto editorial:

Carolina Viguet

Editores:

Mathilde Bauwin,
Nicolas Blondeau,
Maxime Borgogno,
Thu Hien Dao,
Philippe Guichandut,
Karina Navarro,
Lucie Rabier

Consejo editorial:

Ludivine de Beaucorps,
Cécile Delhomme,
Maria Franco,
Hélène Keraudren Baube,
Edouard Sers,
Pascal Webanck

Asesora editorial:

Brigitte Perrin

Creación gráfica:

Bénédicte Govaert

Foto de cubierta:

BIMAS (Kenia) ©Didier Gentilhomme

Fotos:

Didier Gentilhomme,
Godong,
Andres Lejona,
Lenin Quevedo Bardalez

Fundación Grameen Crédit Agricole, ADA e Inpulse son tres actores de referencia del sector de las finanzas inclusivas que se comprometen día a día para mejorar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables. Promueven el acceso a servicios financieros y no financieros, y fomentan los emprendimientos sociales. Contribuyendo así al desarrollo de las comunidades y la creación de un mundo más inclusivo.

