


ESTUDIO

Febrero de 2019



Gestión del desempeño social en microfinanzas: prácticas, resultados y desafíos

Mathilde Bauwin (ADA) con la colaboración de Cerise

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT



AGRADECIMIENTOS

ADA agradece a Cerise por haber compartido la base de datos de las auditorías SPI4 llevadas a cabo desde 2014 y por el apoyo brindado para realizar entrevistas a instituciones de microfinanzas, que permitieron concretar este estudio. En especial, ADA agradece a Cécile Lapenu, Jon Sallé, Bonnie Brusky y Alexandra Alvarado, de Cerise, así como a Laura Foose y Amelia Greenberg, del Social Performance Task Force (Grupo de Trabajo en Desempeño Social), por sus revisiones y contribuciones a esta publicación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Agradecimientos	2
Índice de contenidos	3
Lista de siglas	4
Lista de ilustraciones	5
Resumen ejecutivo	7
Introducción	9
Metodología	10
Definición del concepto «desempeño social»	10
La herramienta SPI4	11
La base de datos de las auditorías SPI4	12
Análisis	13
I. Evaluación de la gestión del desempeño social: ¿cuál es el panorama del sector en 2018?	14
Distribución regional	14
Tipo de auditoría y calidad de las auditorías realizadas	17
Perfil de las IMF que evalúan su gestión del desempeño social	19
Cómo evaluar el progreso en la gestión del desempeño social	22
II. Fortalezas y debilidades de las IMF en la gestión del desempeño social	23
Muestra	23
Puntaje total	23
Puntajes por dimensión	27
Puntajes por estándar	31
Evolución de los puntajes entre auditorías	34
III. Potenciales sinergias entre los distintos desempeños	35
Desempeño social y transparencia	35
Desempeño social y desempeño ambiental	39
Desempeño social y desempeño financiero	42
Conclusiones	50
Bibliografía	52
Anexo 1. Diferencia en la composición de las bases de datos	53
Anexo 2. Puntajes por práctica esencial	54
Anexo 3. Características de las IMF que evalúan su desempeño ambiental	58

LISTA DE SIGLAS

ADA	Appui au Développement Autonome (Apoyo al Desarrollo Autónomo)
CIF	Confederación de Instituciones Financieras de África Occidental (Confédération des Institutions Financières en Afrique de l'Ouest)
FFRI-CAC	Fondo para las Finanzas Responsables e Inclusivas en Centroamérica y el Caribe
GDS	Gestión del desempeño social
IMF	Institución de microfinanzas
MENA	Medio Oriente y África del Norte
MFR	MicroFinanza Rating
PGO	Proporción de gastos operativos, PGO (<i>operating expense ratio</i> , OER)
AO	Autosuficiencia operativa
CeR	Cartera en riesgo
RIFF-SEA	Fondo para las Finanzas Responsables e Inclusivas en el Sudeste Asiático (Responsible Inclusive Finance Facility for Southeast Asia)
RMF	Fondo para las Microfinanzas Responsables (Responsible Microfinance Facility)
ROA	Rendimiento del activo
SPI4	Indicadores para Evaluación del Desempeño Social, 4.ª generación
SPTF	Social Performance Task Force (Grupo de Trabajo en Desempeño Social)

LISTA DE ILUSTRACIONES

Gráficos

Gráfico 1. Las seis dimensiones de los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social	11
Gráfico 2. Cantidad de IMF que realizaron y compartieron al menos una auditoría SPI4 (por país).....	14
Gráfico 3. Cantidad y tipo de auditorías por región	17
Gráfico 4. Calidad promedio de las auditorías por región.....	17
Gráfico 5. Evolución por cantidad y tipo de auditoría a lo largo de los años	18
Gráfico 6. Forma jurídica	19
Gráfico 7. Estatutos	20
Gráfico 8. Tamaño, por valor de la cartera (USD) y cantidad de clientes	20
Gráfico 9. Préstamo promedio (USD)	21
Gráfico 10. Área objetivo	21
Gráfico 11. Cantidad de IMF que realizaron varias auditorías (por región)	22
Gráfico 12. Forma jurídica de las IMF que realizaron varias auditorías	22
Gráfico 13. Puntaje total por región	24
Gráfico 14. Puntaje total según el tamaño de la cartera	24
Gráfico 15. Puntaje total según la forma jurídica	25
Gráfico 16. Puntaje total según el área objetivo	25
Gráfico 17. Puntaje total según los estatutos.....	25
Gráfico 18. Puntajes por dimensión	27
Gráfico 19. Puntajes por dimensión (por región)	29
Gráfico 20. Puntajes por dimensión según forma jurídica	29
Gráfico 21. Puntajes por dimensión según el tamaño	30
Gráfico 22. Puntajes por dimensión según el área objetivo.....	31
Gráfico 23. Dimensión 1: Definir y monitorear los objetivos sociales	31
Gráfico 24. Dimensión 2: Asegurar el compromiso con los objetivos sociales.....	32
Gráfico 25. Dimensión 3: Diseñar productos y servicios que satisfagan al cliente.....	32
Gráfico 26. Dimensión 4: Trato responsable a los clientes.....	33
Gráfico 27. Dimensión 5: Trato responsable a los empleados	33
Gráfico 28. Dimensión 6: Equilibrar el desempeño social y el desempeño financiero	33
Gráfico 29. Evolución de los puntajes a lo largo de las auditorías	34
Gráfico 30. Puntajes de transparencia por región.....	35
Gráfico 31. Puntajes de transparencia según forma jurídica	36
Gráfico 32. Puntajes de transparencia según tamaño de la cartera.....	36
Gráfico 33. Puntajes de transparencia por componente.....	37
Gráfico 34. Puntajes de transparencia por componente (según la región)	37
Gráfico 35. Puntajes de transparencia por tamaño de la cartera	38
Gráfico 36. Puntajes de transparencia según forma jurídica	38

Gráfico 37. Desempeño social de las IMF que evalúan su desempeño ambiental	40
Gráfico 38. Perfil social por dimensión de las IMF que evalúan su desempeño ambiental ...	40
Gráfico 39. Desempeño ambiental por pilar.....	41
Gráfico 40. Cantidad de IMF que ofrecen productos y servicios verdes	41
Gráfico 41. PGO en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)	43
Gráfico 42. CeR30 en función del puntaje de la GDS (promedio y variación).....	43
Gráfico 43. ROA en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)	43
Gráfico 44. AO en función del puntaje de la GDS (promedio y variación).....	44
Gráfico 45. Rentabilidad en función del puntaje de la gestión del desempeño social (predicciones).....	46
Gráfico 46. Cartera en riesgo (CeR30) en función del puntaje de la gestión del desempeño social (predicciones).....	47

Tablas

Tabla 1. Diferencia en la composición de la muestra total y la muestra de calidad	53
Tabla 2. Puntajes por práctica esencial	54
Tabla 3. Diferencias entre la IMF que evalúan su desempeño ambiental y las demás IMF de la muestra.....	58

RESUMEN EJECUTIVO

En 2012, el Social Performance Task Force (Grupo de Trabajo para el Desempeño Social) publicó los **Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social**, un trabajo basado en consultorías a cientos de representantes del sector de las finanzas inclusivas. Estos Estándares Universales, preparados por y para los participantes del sector, son similares a las buenas prácticas de gestión, que ayudan a los proveedores de servicios financieros a cumplir su misión social. En 2014, la **herramienta de evaluación del desempeño social SPI4**, creada por Cerise, fue completamente alineada con estos estándares. Eso permite a los proveedores de servicios financieros evaluar sus prácticas de gestión del desempeño social, identificar sus fortalezas y debilidades, y detectar posibles áreas de mejora.

Así, desde 2014 Cerise centraliza en una base de datos las auditorías SPI4 que le envían las instituciones que las implementaron. En 2018, ADA y Cerise se asociaron para analizar esta base de datos y llevar a cabo un estudio sobre la situación de las prácticas de evaluación y gestión del desempeño social. El estudio se centra especialmente en el perfil de los proveedores de servicios financieros dispuestos a realizar auditorías sociales, sus principales fortalezas y debilidades en el ámbito de la gestión del desempeño social, y en las potenciales sinergias entre los distintos desempeños: social, financiero y ambiental.

Perfil de las instituciones que usan la herramienta SPI4

Entre marzo de 2014 y agosto de 2018, Cerise recibió 435 auditorías realizadas por 368 instituciones de microfinanzas de 73 países. De ellas se desprende que la representación de las regiones de América Latina y el Caribe, y África Subsahariana es muy baja respecto de las instituciones que presentan informes a Mix Market. La mayoría fueron realizadas por auditores externos no calificados, le siguen las autoevaluaciones y, finalmente, las auditorías realizadas por auditores calificados. Sin embargo, hay una tendencia al aumento de las autoevaluaciones: en 2018 fueron el tipo de auditoría más común. Entre las instituciones que realizaron y enviaron al menos una auditoría SPI4 a Cerise, la proporción de cooperativas que informan a Mix Market es elevada. Abundaron también las instituciones grandes en términos del tamaño de su cartera, y hubo una cantidad similar de organizaciones con fines de lucro y sin fines de lucro. La mayor parte de las instituciones envió dos auditorías y tan solo el 13 % realizó y envió más de dos.

Fortalezas y debilidades en el campo de la gestión del desempeño social

En cuanto a la situación de las prácticas de gestión del desempeño social, el **puntaje promedio (y la mediana) fue de 65,4 %** para el total de las instituciones de la muestra considerada en el estudio. Las instituciones que obtuvieron los puntajes más bajos son las provenientes de África Subsahariana, las cooperativas, las instituciones pequeñas por el tamaño de su cartera, y aquellas que se centran en las áreas urbanas, que también son las instituciones que más apoyo necesitan en estos temas. En las seis dimensiones consideradas en los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social, el puntaje más bajo se relaciona con los procedimientos y procesos implementados para garantizar el compromiso de todas las partes interesadas de la institución con los objetivos sociales (dimensión 2), y el puntaje más alto es el de la dimensión relacionada con el equilibrio entre el desempeño social y el desempeño financiero (dimensión 6). Si bien las diferencias en los puntajes deben ser interpretadas con cuidado, puesto que algunas buenas prácticas son más fáciles de implementar que otras, pueden ser usadas para identificar necesidades de apoyo específicas. En lo referente a las instituciones que obtuvieron los puntajes globales más bajos, estos no

corresponden a una sola dimensión: se trata de instituciones con problemas en todas las dimensiones que, por lo tanto, necesitan un apoyo general a la gestión del desempeño social.

Desempeño social, transparencia, desempeño ambiental y desempeño financiero

En 2018, se agregó un **Índice de Transparencia** a la herramienta SPI4 mediante el cual se evalúan siete grandes componentes que representan la integridad y la transparencia de las instituciones. El puntaje total en el ámbito de la transparencia de las instituciones consideradas en la muestra es de 69,7 %. Los puntajes más altos se registraron en los componentes relativos a la auditoría y la publicación de cuentas, y a las políticas de recursos humanos. Los puntajes más bajos estuvieron en la prevención de ventas agresivas y los mecanismos para resolución de quejas, lo que podría indicar cuáles son las prácticas más difíciles de implementar y las necesidades de apoyo específicas.

La herramienta SPI4 también incluye un módulo opcional, el **Índice Verde**, que permite a las instituciones evaluar su desempeño ambiental si lo desean. De las instituciones de la muestra, el 28 % completó este módulo, lo que muestra su interés y compromiso con este tema. Por lo general, estas instituciones son más eficientes que las demás en la gestión del desempeño social en términos más amplios. Así, las instituciones más comprometidas con el cumplimiento de su misión social también se preocupan más por su desempeño ambiental. Sin embargo, su puntaje de desempeño ambiental es bajo en general, lo que muestra que probablemente necesitan mucho apoyo en este tema y que sus capacidades deben ser reforzadas.

Finalmente, la herramienta SPI4 contiene algunos datos sobre el **desempeño financiero** de las instituciones, lo que permite analizar la potencial relación entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social, el rendimiento de los activos y la calidad de la cartera. Aunque la relación entre el desempeño social y el desempeño financiero no es un tema nuevo, este análisis es el primero en utilizar los Estándares Universales como base para definir el desempeño social, que se considera ahora en términos de gestión y no de resultados. El análisis muestra que, manteniendo todo lo demás constante, la relación entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social y la calidad de la cartera es estadísticamente significativa, sólida y positiva: cuanto mayor es el puntaje de la gestión del desempeño social, menor es la cartera en riesgo. En cuanto a la relación entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social y el rendimiento de los activos, esta es, manteniendo todo lo demás constante, estadísticamente significativa, pero no lineal: en el caso de los puntajes de la gestión del desempeño social inferiores a la media, el rendimiento de los activos tiende a decrecer a medida que aumenta el puntaje, luego vuelve a aumentar una vez que se alcanza y supera el puntaje promedio. La falta de datos transversales impide analizar esta compleja relación de forma más profunda, sobre todo, en lo que respecta al nexo causal o su temporalidad. Es necesario contar con análisis adicionales para entender esta relación. No obstante, esto es difícil en la actualidad debido a la falta de datos en términos de calidad y cantidad. La producción, la recopilación y el análisis de datos, imprescindibles para generar conocimiento, siguen siendo un gran desafío para el sector de las finanzas inclusivas.

INTRODUCCIÓN

La misión social de las microfinanzas les es intrínseca: definidas como un sistema que presta servicios financieros a personas vulnerables de bajos recursos, las microfinanzas se han desarrollado para llenar un vacío y posicionarse como una alternativa a los sistemas bancarios y financieros tradicionales, que no atienden a este segmento de clientes considerado demasiado riesgoso o poco rentable. Así, a diferencia de estos sistemas tradicionales cuyo objetivo primordial es la rentabilidad financiera, la razón de ser de las microfinanzas es cumplir un doble objetivo: por un lado, social, al prestar servicios a las categorías de la población excluidas de los sistemas tradicionales y, por otro, financiero, para hacerlo de forma sostenible.

A pesar de esto, la década del 2000 se vio marcada por varios casos en los que se desvió la misión inicial de las microfinanzas: algunas instituciones colocaron el objetivo financiero por encima del social (lo que, en ocasiones, produjo un mayor nivel de rentabilidad para los bancos sin beneficiar a sus clientes); otras recurrieron a prácticas abusivas con las que mostraron un trato poco responsable a los clientes. Ante estas distorsiones surgió la necesidad de que el sector definiera un marco de buenas prácticas para evitar que esto se vuelva a ocurrir. De manera más general, aunque se evidencie el objetivo social inicial de las microfinanzas, no es igualmente evidente que los profesionales del sector sean capaces de identificar las prácticas o las medidas que se deben implementar para poder cumplir con este objetivo, de ahí la necesidad de establecer este marco de buenas prácticas.

Por consiguiente, sobre la base de una consultoría en la que trabajaron 400 personas en representación de todas las partes interesadas del sector, en 2012, el Social Performance Task Force (SPTF) publicó los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social (SPTF, 2016), que recopilan las buenas prácticas de gestión que ayudan a los proveedores de servicios financieros a cumplir su misión social. Los Estándares Universales fueron creados por y para los actores del sector como un recurso para guiar a sus profesionales hacia el cumplimiento de sus objetivos sociales. También incluyen todos los estándares de certificación de protección al cliente definidos por Smart Campaign.

En 2014, Cerise creó SPI4, una herramienta de auditoría social completamente alineada con los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social del SPTF y con los Principios de Protección al Cliente de Smart Campaign, para que los profesionales puedan evaluar sus prácticas y compararlas con estos estándares y las actividades de otros actores del sector.

Los proveedores de servicios financieros que deseen evaluar sus prácticas de gestión del desempeño social pueden utilizar la herramienta SPI4 por su cuenta o recibir apoyo (que puede incluir el seguimiento por un auditor SPI4 calificado). Independientemente del método elegido, se alienta a los usuarios de la herramienta a compartir sus resultados con Cerise que, desde hace varios años, consolida una base de datos de todas las implementaciones de SPI4.

En 2018, ADA y Cerise se asociaron para realizar un estudio global de esta base de datos y brindar un panorama de la gestión del desempeño social de los proveedores de servicios financieros en todo el mundo desde el lanzamiento de la herramienta SPI4. El objetivo de este estudio es mostrar la realidad sobre el tipo de proveedores de servicios financieros dispuestos a realizar auditorías sociales, identificar las principales fortalezas y debilidades de estos actores en el ámbito de la gestión del desempeño social, y analizar las potenciales complementariedades entre los distintos desempeños (social, financiero y ambiental).

Por lo tanto, el objetivo es motivar a cada vez más proveedores de servicios financieros a evaluar y mejorar sus prácticas, e informar a las organizaciones que los apoyan sobre sus

necesidades específicas en cuanto a capacitación, evaluación y asesoramiento en la gestión del desempeño social.

METODOLOGÍA

DEFINICIÓN DEL CONCEPTO «DESEMPEÑO SOCIAL»

El concepto «desempeño social» suele ser entendido y definido de forma diferente por cada parte interesada del sector de las finanzas inclusivas, ya sean proveedores de servicios financieros, organizaciones de apoyo, entidades públicas, inversionistas, donantes, investigadores, etc.

Las dos formas principales de entender el desempeño social son, por un lado, enfocarse en los **resultados** y, por otro, en los **procesos de gestión**. El desempeño social, en términos de resultados para los proveedores de servicios financieros, suele ser evaluado, especialmente por los investigadores, examinando el tipo de beneficiarios finales: el desempeño social en términos de resultados dependerá del nivel de pobreza de los beneficiarios de la organización, de la proporción de mujeres entre ellos o, a veces, de la proporción de beneficiarios que viven en áreas rurales. Más allá de lo difícil de medir algunos de estos indicadores de resultados, particularmente el nivel de pobreza de los beneficiarios, dada la falta de información precisa disponible sobre el tema, los resultados de desempeño social de una organización dependen de cómo ha definido su misión y sus objetivos sociales. No todos los proveedores de servicios financieros se dedican a prestar servicios solamente a las mujeres, o al segmento más pobre de la población, o a las áreas rurales. Por ejemplo, algunas organizaciones pueden haber optado por ofrecer servicios dedicados a los jóvenes de las áreas urbanas o periurbanas, que también se encuentran entre las categorías de la población más excluidas de los servicios bancarios y financieros tradicionales.

Por lo tanto, para tener en cuenta esta diversidad de misiones y objetivos, los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social del SPTF y la herramienta SPI4 de Cerise no se centran en los resultados, sino en los procesos de gestión interna implementados por las organizaciones para poder cumplir su misión y alcanzar sus objetivos sociales. De este modo, los resultados de las auditorías SPI4 pueden ser comparados independientemente de la misión y de los objetivos de las organizaciones en donde se hayan llevado a cabo.

Esto quiere decir que el haber obtenido un puntaje alto en la auditoría social SPI4 no significa que una organización trabaje con las poblaciones más pobres o un gran número de mujeres, sino que ha implementado procedimientos y procesos necesarios para cumplir su misión, sea cual fuere. Una organización cuya misión es dirigirse a grupos de personas excluidas de los servicios bancarios y financieros tradicionales obtendrá un puntaje superior a la de una organización que no se enfoca en un grupo excluido, pero el puntaje de la auditoría no depende de la proporción real de beneficiarios pertenecientes a esos grupos entre los clientes de la organización.

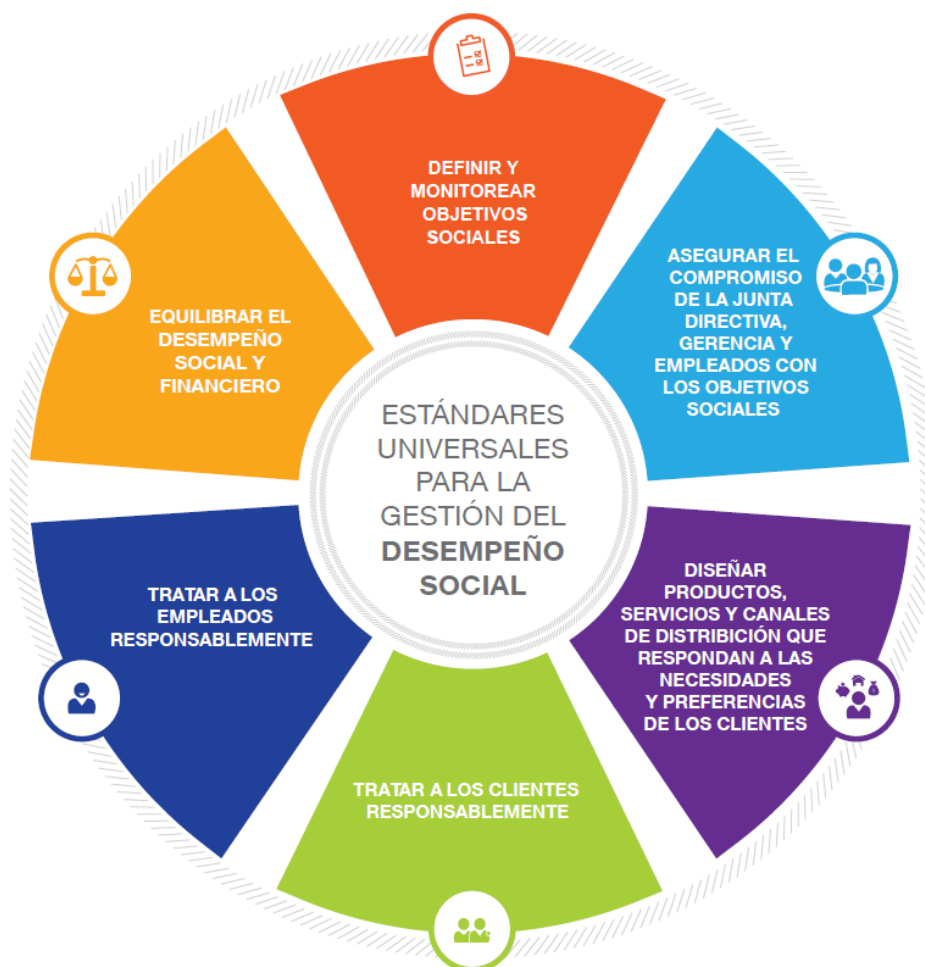
Con el respaldo de las bases de datos SPI4 existentes, este estudio se enfoca en primer lugar en el desempeño social en lo referente a la gestión, no en los resultados.

A manera de recordatorio, las seis dimensiones de la gestión del desempeño social, definidas por el SPTF, se presentan en el Gráfico 1.

LA HERRAMIENTA SPI4

La herramienta de auditoría social SPI4 permite que un proveedor de servicios financieros pueda evaluar sus prácticas en las seis dimensiones principales de la gestión del desempeño social definidas por el SPTF. Estas seis dimensiones se dividen en 19 estándares que, a su vez, comprenden 66 prácticas; finalmente, estas se dividen en 160 indicadores que deben informarse en la herramienta SPI4.

Gráfico 1. Las seis dimensiones de los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social



La herramienta, que se presenta en formato Excel, puede ser descargada de forma gratuita desde el sitio web de Cerise¹. Es un cuestionario que incluye una serie de preguntas a las que debe darse una respuesta cualitativa (sí, no, parcialmente, no corresponde). Estas respuestas cualitativas se transforman en puntajes cuantitativos (sí=100; no=0; parcialmente=50) y se utilizan para calcular un puntaje promedio de 100 por indicador, práctica, estándar y dimensión. El puntaje final es la media de los puntajes por dimensión.

Basándose en estos puntajes, la organización puede identificar sus fortalezas y debilidades y, cuando se realiza una auditoría con asesoramiento, recibe recomendaciones para

¹ Puede descargar la herramienta desde este enlace: <https://cerise-spm.org/spi4/>

implementar un plan de acción y mejorar sus prácticas. De esta forma, la auditoría social SPI4 se convierte en el primer paso de una iniciativa para mejorar la gestión del desempeño social.

Además del cuestionario, la herramienta incluye una página de información sobre la organización donde se deben incluir datos sobre su cartera, datos financieros, información sobre los estatutos y la misión de la organización, etc. A diferencia de las respuestas a las preguntas del cuestionario, que son obligatorias para obtener un puntaje, la organización puede omitir esta información e igualmente obtener un puntaje. Por lo tanto, falta información sobre algunas organizaciones y esto explica por qué la cantidad de organizaciones varía en las distintas tablas y gráficos en función de los criterios considerados en el estudio.

Se recomienda a las organizaciones justificar las respuestas con comentarios, pero tampoco son obligatorios para obtener un puntaje.

LA BASE DE DATOS DE LAS AUDITORÍAS SPI4

Este estudio fue realizado con la información obtenida de la base de datos consolidada por Cerise, que incluye todas las auditorías SPI4 realizadas y enviadas a Cerise desde 2014, año en que se creó la herramienta, hasta el 10 de agosto de 2018. Las auditorías SPI4 realizadas y enviadas a Cerise pasada esa fecha no fueron consideradas en este estudio.

Aunque compartir los resultados con Cerise solo implica que los datos se usen de forma agregada para comparaciones entre grupos de pares y no para un intercambio público de información individual por parte de los proveedores de servicios financieros, no todas las organizaciones que han utilizado la herramienta informan los resultados a Cerise de forma sistemática. Por consiguiente, la base de datos no es necesariamente representativa de todos los usuarios de la herramienta.

Por otra parte, hay distintos tipos de usuarios: los propios proveedores de servicios financieros, las entidades de apoyo a estas organizaciones, los auditores calificados, etc., y también hay diferentes niveles de dominio de la herramienta, lo que da lugar a auditorías con distintos niveles de calidad. Por lo tanto, mientras que la primera parte del estudio describe a los proveedores de servicios financieros dispuestos a realizar auditorías sociales basándose en todas las auditorías SPI4 incluidas en la base de datos, la segunda parte se enfoca en las fortalezas y debilidades relacionadas con la gestión del desempeño social, y la tercera parte, en las potenciales complementariedades entre los distintos desempeños (considerando solo las auditorías de calidad).

Cerise define cinco niveles de calidad en una escala de 0 a 4. Los niveles corresponden a la coherencia de las respuestas a las distintas preguntas del cuestionario y a la precisión de los comentarios para justificar las respuestas. Por otro lado, también se toma en cuenta el tipo de auditoría entre los tres que existen: la auditoría realizada por un auditor calificado por Cerise, la auditoría realizada con el asesoramiento de una persona externa a la organización, y la autoevaluación o auditoría realizada internamente por una persona de la propia organización. Para las partes segunda y tercera de este estudio, solo se han considerado las auditorías de calidad de los niveles 2, 3 y 4, así como las auditorías de calidad de nivel 1 realizadas por un auditor calificado o una persona externa a la organización (no se han considerado las autoevaluaciones de nivel 1).

Esto da como resultado un total de 435 auditorías SPI4 consideradas para la primera parte del estudio, y 327 para las partes segunda y tercera.

ANÁLISIS

Este estudio se centra principalmente en analizar la base de datos de las auditorías SPI4 a partir de técnicas de estadística descriptiva. Todas las relaciones descritas son estadísticamente significativas, con un riesgo de error del 1 %, a menos que se indique lo contrario.

Cuando se refiere a datos proporcionados por las IMF, las cifras corresponden a la primera auditoría en caso de que se hayan realizado varias.

Algunos datos de las IMF con al menos una auditoría SPI4 se comparan con los datos de las IMF informados a Mix Market en 2017, para evaluar la representatividad de las IMF que realizaron al menos una auditoría SPI4 respecto de las que informan a Mix Market. Es probable que los datos de las publicaciones de Mix Market no sean representativos del sector, ya que son informados de forma voluntaria. De todas formas, la base de datos de Mix Market sigue siendo en la actualidad la más completa del sector de las microfinanzas.

I. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL: ¿CUÁL ES EL PANORAMA DEL SECTOR EN 2018?

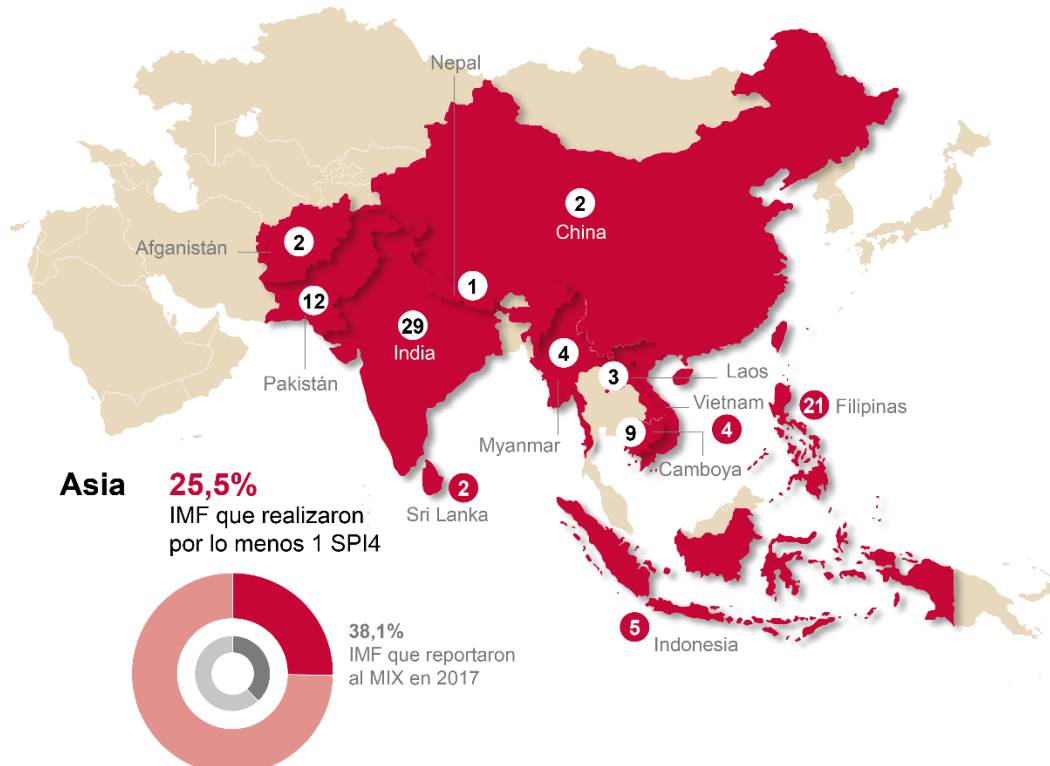
Desde 2014, los proveedores de servicios financieros cuentan con la herramienta de auditoría social SPI4 para evaluar su gestión del desempeño social y conocer su situación en relación con los Estándares Universales y otros actores.

A partir de 2014 y hasta el 10 de agosto de 2018 se realizaron un total de 435 auditorías SPI4 que luego fueron compartidas con Cerise por 368 instituciones de microfinanzas (IMF) de 73 países. Algunas de las instituciones llevaron a cabo más de una auditoría.

DISTRIBUCIÓN REGIONAL

La región de América Latina y el Caribe es la mejor representada en cuanto a la cantidad de IMF que evaluaron su gestión del desempeño social (34,2 % de las IMF de la base de datos), seguida de África Subsahariana (32,6 %) y Asia (25,5 %). Asia fue, no obstante, la región con el mayor porcentaje de IMF que informaron a Mix Market en 2017 (38,1 %). Esto parece indicar que los actores del sector (los proveedores de servicios financieros, pero posiblemente también los reguladores, inversionistas, etc.) tiene mayor conciencia sobre la gestión del desempeño social en América Latina y el Caribe, y en África Subsahariana que en Asia. Especialmente, en algunos países de la región de América Latina y el Caribe, las normas están más avanzadas y son más vinculantes en lo referente a la protección de los clientes y al desempeño social, lo que puede explicar por qué una cantidad relativamente mayor de proveedores de servicios financieros ha realizado al menos una auditoría SPI4. Sin embargo, al interior de cada región se verifica cierta heterogeneidad, algunos países son más activos que otros, como India, Filipinas y Paquistán en Asia, Ecuador en América Latina, y Senegal en África. En los primeros cuatro países citados, las normas se aplican de forma consistente.

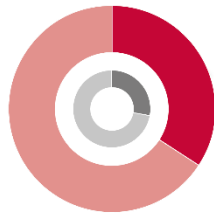
Gráfico 2. Cantidad de IMF que realizaron y compartieron al menos una auditoría SPI4 (por país)



América Latina y el Caribe

34,2%

IMF que realizaron por lo menos 1 SPI4



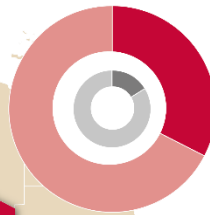
28,0%
IMF que reportaron al MIX en 2017



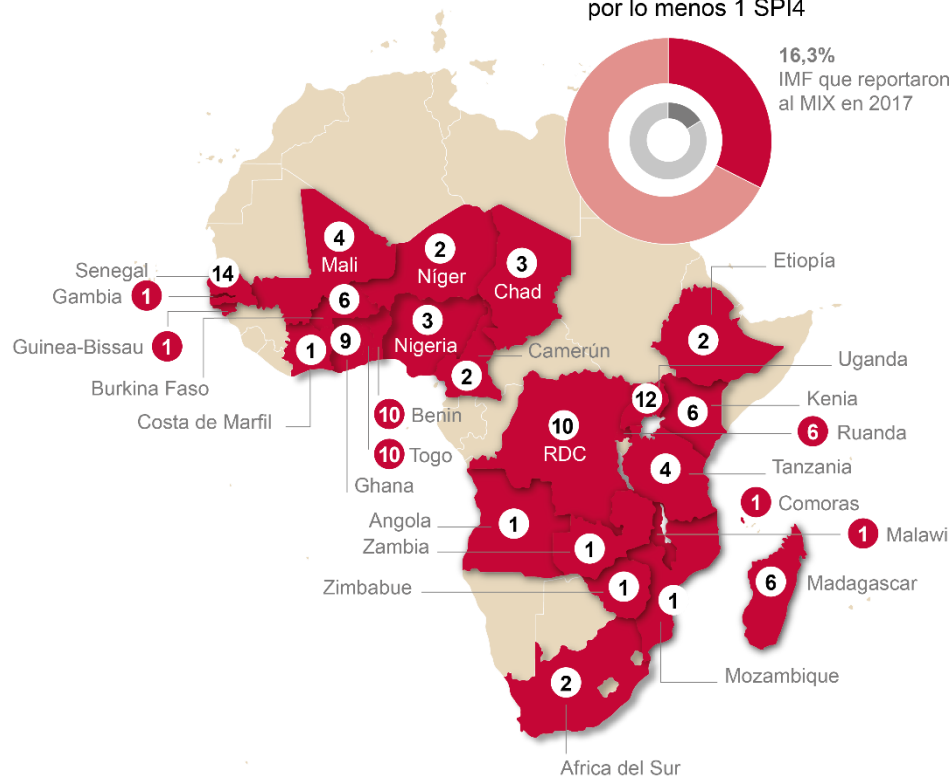
África Subsahariana

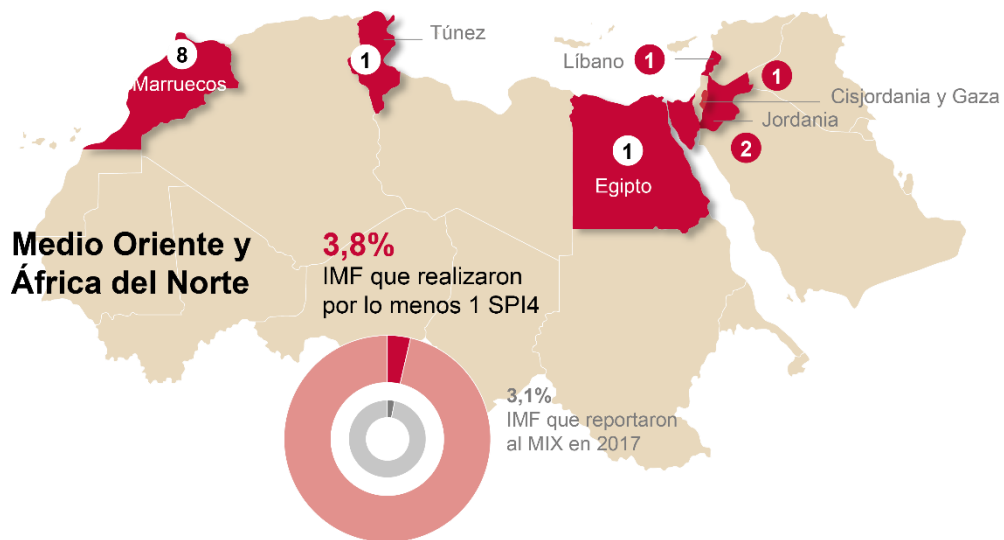
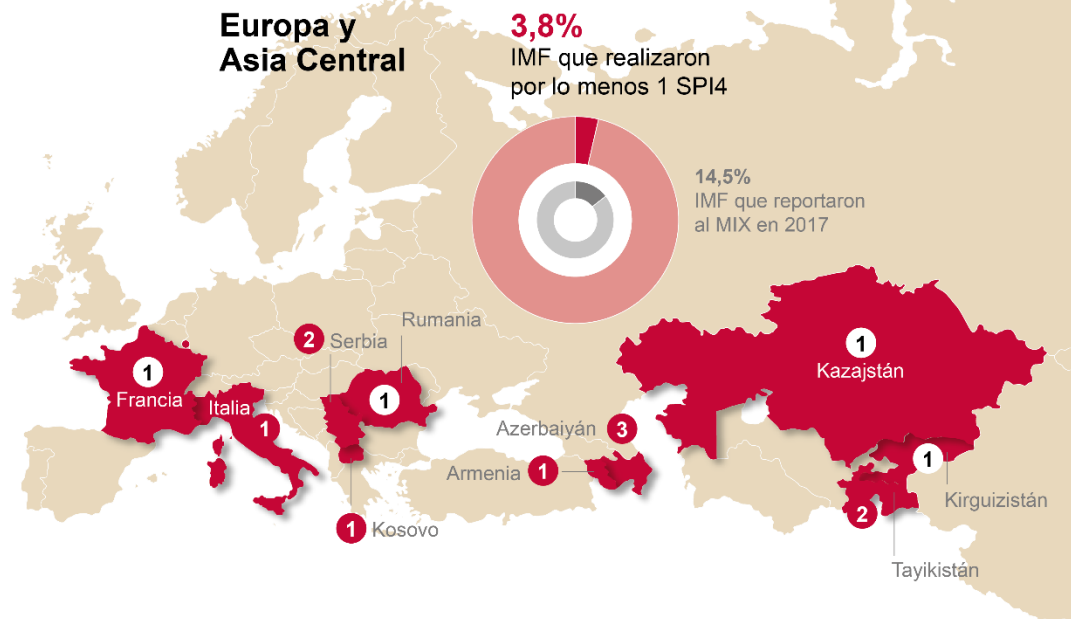
32,6%

IMF que realizaron por lo menos 1 SPI4



16,3%
IMF que reportaron al MIX en 2017

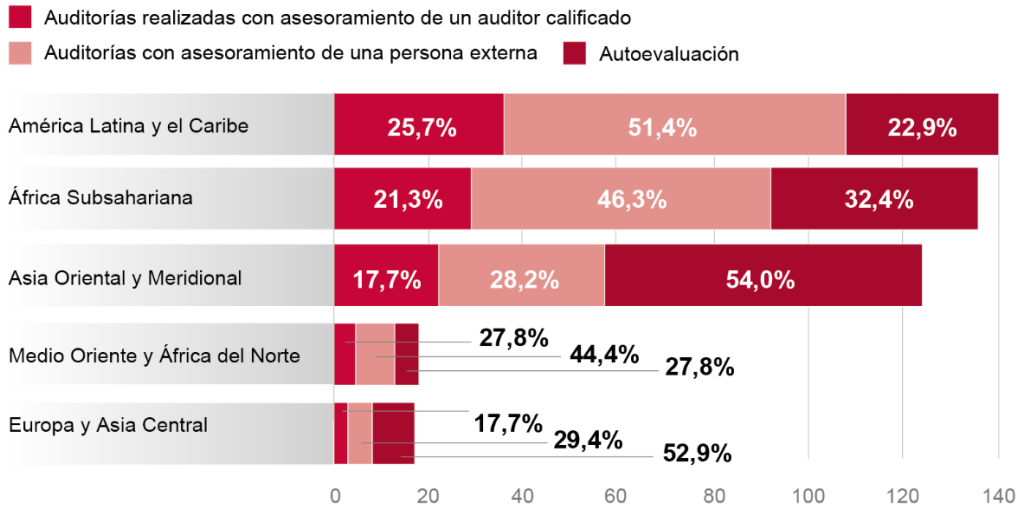




TIPO DE AUDITORÍA Y CALIDAD DE LAS AUDITORÍAS REALIZADAS

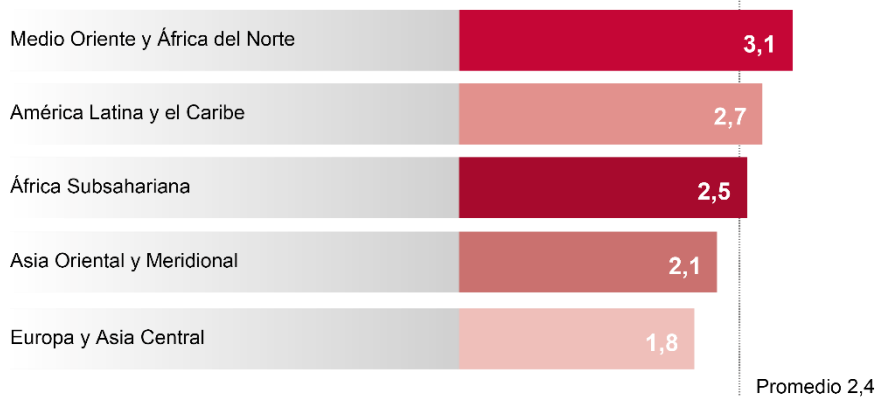
De las 435 auditorías SPI4 realizadas, la mayoría son auditorías con asesoramiento de una persona externa (42 %), un poco más de un tercio de esta cifra son autoevaluaciones (36 %) y tan solo un 22 %, la minoría, son auditorías realizadas con asesoramiento de un auditor calificado. En las regiones del Medio Oriente y África del Norte (MENA), y en América Latina y el Caribe las auditorías realizadas con asesoramiento de un auditor calificado son las más numerosas², mientras que en Asia y en Europa y Asia Central, las autoevaluaciones son el tipo de auditoría más frecuente. Se puede deber, al menos en parte, a que hay pocos auditores certificados por Cerise en estas regiones.

Gráfico 3. Cantidad y tipo de auditorías por región



En su evaluación de la calidad de las auditorías, Cerise toma en cuenta el tipo de auditoría realizada³: las auditorías realizadas con el asesoramiento de un auditor calificado se consideran de mejor calidad que las realizadas con el asesoramiento de una persona externa no calificada que, a su vez, se consideran de mejor calidad que las autoevaluaciones. En efecto, la independencia y la calificación de los auditores son consideradas como una garantía de calidad. Por lo tanto, la calidad promedio de las auditorías varía según la región: en Asia y en Europa y Asia Central, la calidad de las auditorías es menor y las autoevaluaciones son el tipo más frecuente de auditoría.

Gráfico 4. Calidad promedio de las auditorías por región



² Sin embargo, a la fecha la región MENA solo cuenta con 18 auditorías, por lo que el porcentaje importante de auditorías hechas por auditores calificados debe considerarse con precaución.

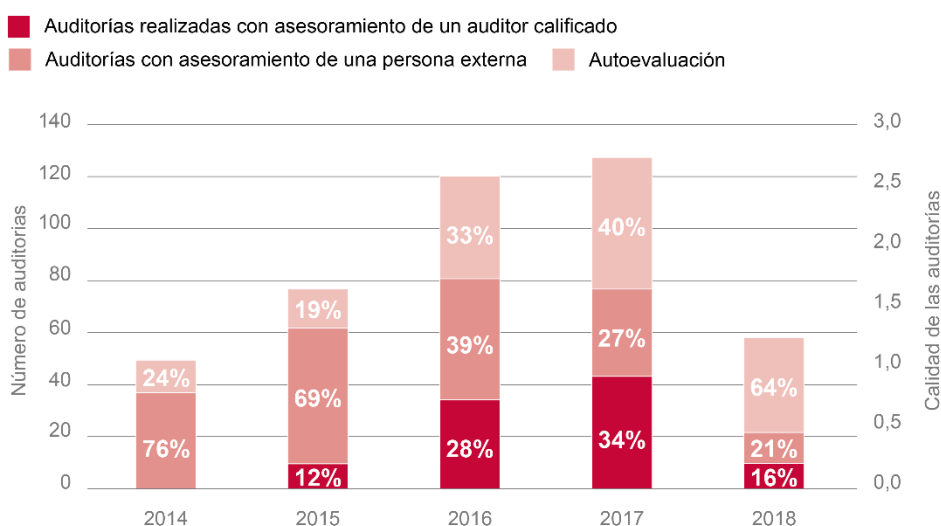
³ La forma en que Cerise evalúa la calidad se detalla en la sección de **Metodología**.

La realización de autoevaluaciones es una señal muy positiva de que los proveedores de servicios financieros están asumiendo la herramienta y los conceptos como propios, y de que no necesitan de un auditor calificado de forma constante para cuestionarse sobre su gestión del desempeño social. Sin embargo, podría resultar útil complementar, de vez en cuando, estas autoevaluaciones con auditorías externas que, por ser realizadas por auditores independientes, permiten tener una visión más objetiva de la gestión del desempeño social de las organizaciones en cuestión, y esto facilita la identificación de prioridades para mejorar las prácticas.

Por lo tanto, estas dos regiones deberían ser las primeras consideradas para recibir capacitación sobre la herramienta y para difundir la guía de auditoría⁴, y así podrían disponer de más recursos externos para que las instituciones puedan realizar auditorías con este asesoramiento calificado.

Al observar la evolución de la cantidad y del tipo de auditorías realizadas, se evidencia que la cantidad de auditorías realizadas y compartidas con Cerise ha aumentado (la cifra de 2018 no cubre todo el año), y que la proporción de autoevaluaciones enviadas a Cerise está creciendo, lo que las convierte en el primer tipo de auditoría realizado en 2017 y 2018.

Gráfico 5. Evolución por cantidad y tipo de auditoría a lo largo de los años



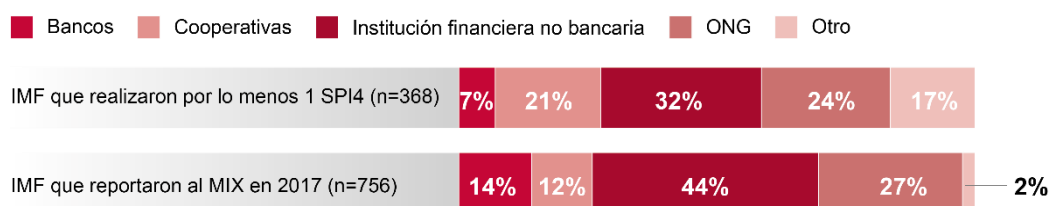
Si bien esta evaluación es una señal positiva de que los proveedores de servicios financieros a nivel global están asumiendo la herramienta como propia, sigue siendo necesario brindar apoyo a las IMF en este tema para que puedan utilizarla de la manera más eficaz posible y aprovecharla al máximo. Por otra parte, se deben fomentar las auditorías realizadas con asesoramiento de auditores calificados para mantener un cierto nivel de calidad, objetividad y transparencia.

⁴ La guía para realizar una auditoría SPI4 está disponible en varios idiomas en el sitio web de Cerise junto con otros recursos útiles: <https://cerise-spm.org/spi4/ressources/pour-commencer-avec-spi4/>

PERFIL DE LAS IMF QUE EVALÚAN SU GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL

Para valorar la potencial representatividad de las IMF que evalúan su gestión del desempeño social respecto del sector se utilizan como referencia los datos de Mix Market⁵. Las IMF que realizaron y compartieron al menos una auditoría SPI4 desde 2014 se distinguen por su forma jurídica respecto de las IMF que informan a Mix Market: en particular, las cooperativas están más representadas entre las organizaciones que realizaron una auditoría social SPI4 (21 %) que entre las IMF que informan a Mix Market (12 %), mientras que se observa la tendencia opuesta en el caso de los bancos⁶ (el 7 % de las IMF compartió una auditoría SPI4, frente al 14 % que informó a Mix Market).

Gráfico 6. Forma jurídica



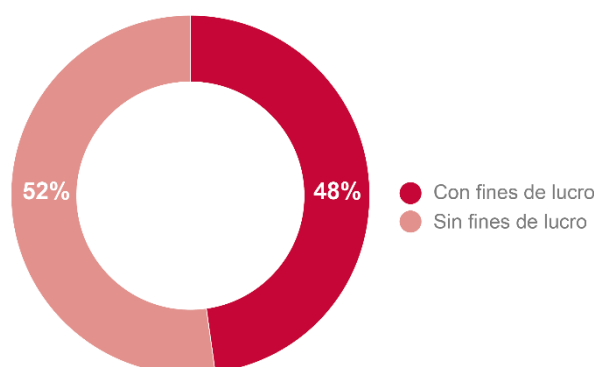
La presencia relativamente mayor de las cooperativas entre las organizaciones que han realizado una auditoría SPI4 puede deberse en parte a que África Subsahariana tiene una participación elevada en la base de datos y allí las cooperativas son más numerosas que en las demás regiones (el 25 % de las IMF africanas que informaron a Mix Market en 2017 son cooperativas, frente al 12 % promedio en el total). Además, algunas cooperativas también han demostrado estar más concientizadas sobre el desempeño social, como la CIF (Confederación de Instituciones Financieras en África Occidental), que es una de las pioneras en probar, capacitar y enviar informes anuales de desempeño social a Cerise. Por otro lado, la menor proporción de bancos entre las organizaciones que realizaron una auditoría SPI4 podría no deberse a su menor presencia en la región, ya que la proporción de bancos que informan a Mix Market es superior a la media en África Subsahariana (22 %) y América Latina y el Caribe (15 %), las dos regiones con mayor número de auditorías SPI4. Por lo tanto, es más probable que haya menos concientización sobre la gestión del desempeño social en este tipo de organizaciones.

Esta diversidad en los estatutos da como resultado un equilibrio relativo entre la cantidad de organizaciones con fines de lucro (48 %) y sin fines de lucro (52 %) que realizaron y compartieron al menos una auditoría SPI4 desde 2014. Por lo tanto, que las organizaciones tengan fines de lucro no les impide tener conciencia sobre la gestión del desempeño social. Esto confirma el doble objetivo de las instituciones de microfinanzas.

⁵ Los datos de Mix Market podrían no ser representativos del sector, pero es la única base de datos disponible en la actualidad que, además, se utiliza para producir varias estadísticas para el sector de las microfinanzas en general.

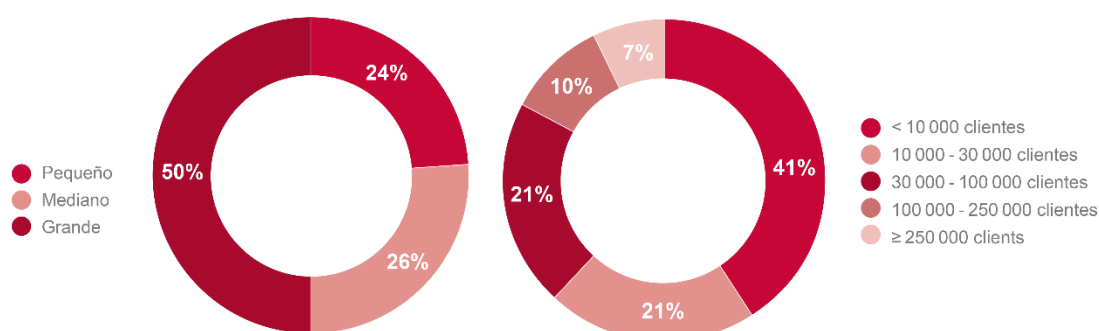
⁶ La categoría «Otras» abarca un concepto más amplio en SPI4 que en Mix Market (que solo incluye a los bancos rurales en ella), por lo tanto, se pueden sacar pocas conclusiones sobre las instituciones financieras no bancarias, que podrían estar incluidas en la categoría «Otras» de SPI4.

Gráfico 7. Estatutos



En lo que respecta al tamaño, la mayoría de las IMF que realizaron al menos una auditoría SPI4 son consideradas grandes por el tamaño de su cartera (el 50 % de estas IMF tiene una cartera de más de USD 15 millones en la región de América Latina, o USD 8 millones en las demás regiones⁷), pero pequeñas en cantidad de clientes con créditos activos (el 41 % de las IMF tiene menos de 10 000 clientes prestatarios activos).

Gráfico 8. Tamaño, por valor de la cartera (USD) y cantidad de clientes



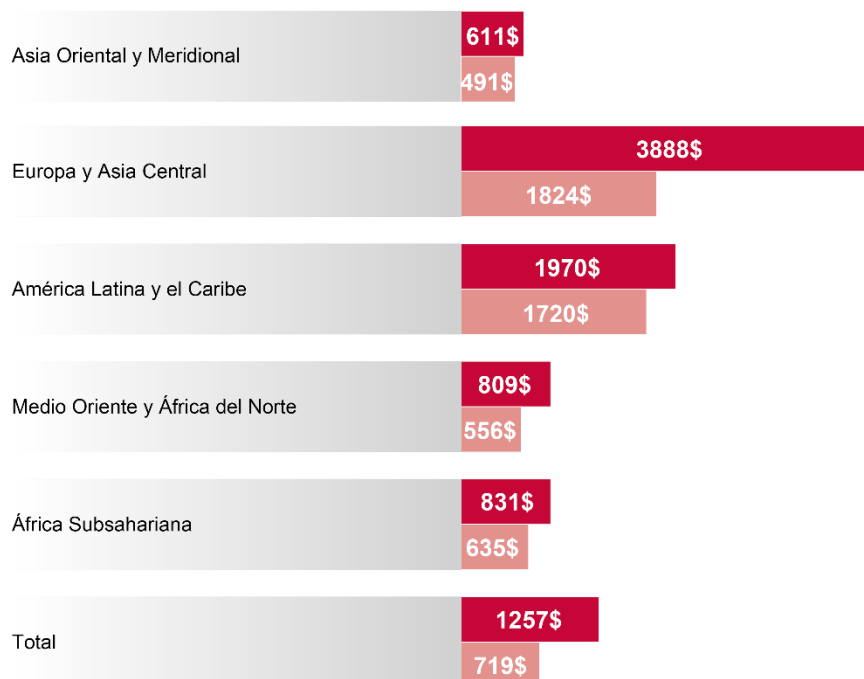
Para decirlo de otra manera, las IMF que realizaron una auditoría SPI4 suelen otorgar préstamos relativamente altos en promedio (USD 1257 en promedio en total). De hecho, si se comparan los préstamos promedio otorgados por las IMF que enviaron una auditoría SPI4 con los de las IMF que informan a Mix Market en 2017, resultan más altos en todas las regiones⁸.

⁷ La clasificación por tamaño de la cartera es diferente en la región de América Latina, para tener en cuenta el mayor tamaño de las IMF en esta región. En América Latina, los límites de tamaño son 4 millones (institución mediana) y 15 millones de dólares (institución grande); para las demás regiones, los umbrales son de 2 millones (institución mediana) y 8 millones (institución grande).

⁸ La media particularmente alta en la región de Europa y Asia Central se debe a dos IMF en Rumania y en Azerbaiyán que otorgan préstamos altos respecto de las otras 11 IMF en la región. Sin embargo, incluso sin estas dos IMF, el promedio en esta región (USD 2740) sigue siendo mayor al de las IMF que informan a Mix Market.

Gráfico 9. Préstamo promedio (USD)

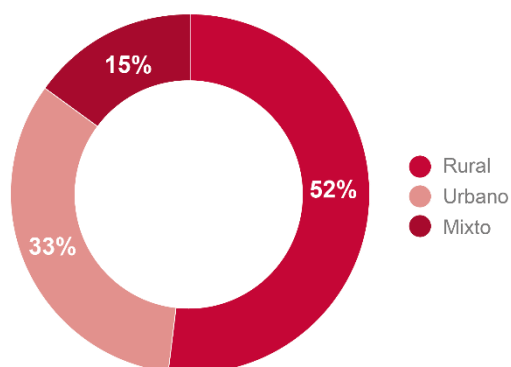
- Préstamo promedio de las IMF que enviaron un SPI4 (n=329)
- Préstamo promedio de las IMF que reportaron al Mix en 2017 (n=774)



No obstante, la relación entre los préstamos promedio de estas IMF y el Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita del país en cuestión es el 52 % (la relación media es el 27 %), lo que confirma que estas IMF otorgan préstamos relativamente pequeños y accesibles a poblaciones potencialmente excluidas de los sistemas bancarios y financieros tradicionales.

En términos de área objetivo, la mayoría de las IMF de la muestra se enfocan en las áreas rurales (52 %), el 33 % en las áreas urbanas y el 15 %, en ambas.

Gráfico 10. Área objetivo



CÓMO EVALUAR EL PROGRESO EN LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL

La herramienta SPI4 fue ideada para evaluar la gestión del desempeño social en un momento determinado. A partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades, una institución puede implementar acciones para mejorar en este ámbito. Es así que algunas instituciones prefieren realizar varias auditorías SPI4 para evaluar sus avances en la gestión del desempeño social.

De las 368 IMF en la base de datos, 47 (13 %) realizaron y enviaron varias auditorías a Cerise: desde 2014, 32 enviaron dos auditorías, 10 enviaron tres y 5 enviaron cuatro. Aunque es probable que más IMF hayan realizado varias auditorías pero no hayan enviado todas, parece que este enfoque aún no está muy difundido entre las IMF dispuestas a evaluar su gestión del desempeño social.

Gráfico 11. Cantidad de IMF que realizaron varias auditorías (por región)

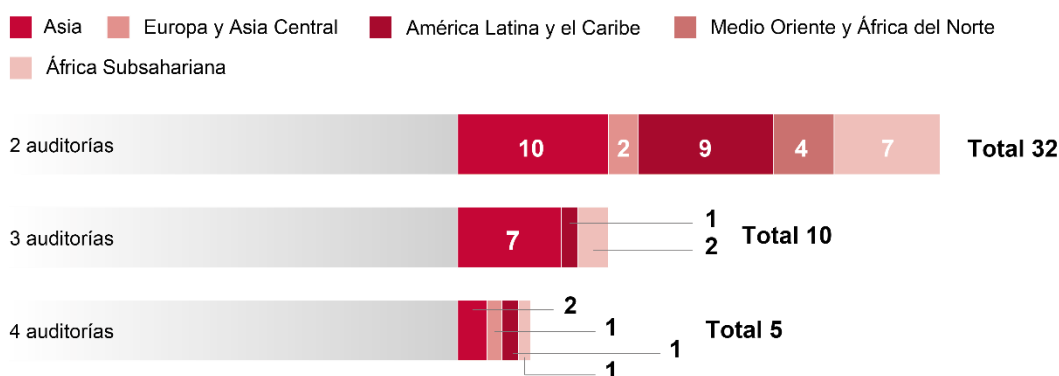
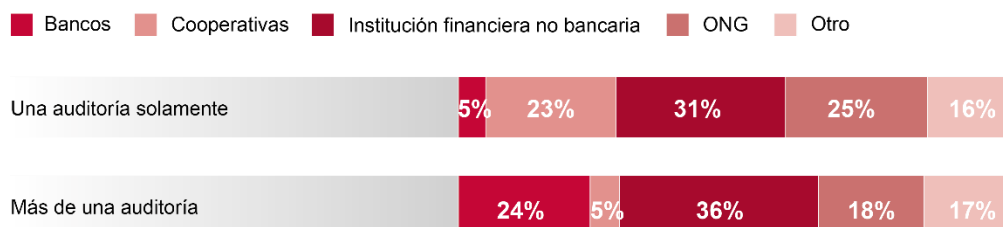


Gráfico 12. Forma jurídica de las IMF que realizaron varias auditorías



Se puede observar que las IMF con fines de lucro tienen mayor peso relativo entre las que han realizado varias auditorías que en el total de la muestra (65 % frente al 51 %). De hecho, son más los bancos y las instituciones financieras no bancarias que realizaron auditorías varias veces que las ONG o las cooperativas. Ante todo, esto es una confirmación de que este tipo de evaluación es pertinente para todos los tipos de proveedores de servicios financieros, y esto incluye a las organizaciones con fines de lucro, para las cuales adoptar buenas prácticas de gestión del desempeño social parece tan conveniente como para las demás instituciones. Por otra parte, esta relativa subrepresentación puede ser una señal de que estas organizaciones están llevando a cabo una gestión más profesionalizada, ya que parecen incorporar la auditoría SPI4 en sus prácticas de gestión más generales. Esto podría reflejar una fuerte voluntad interna, pero también podrían ser requisitos del consejo de administración, de los inversionistas o de las normas.

II. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS IMF EN LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL

MUESTRA

Con el propósito de estimar de manera fiable los niveles de gestión del desempeño social de las IMF, en esta sección solo se consideraron las auditorías de calidad entre los niveles 2 y 4, así como las 14 auditorías de calidad de nivel 1 realizadas por un auditor calificado o una persona externa a la organización (se han excluido las autoevaluaciones con nivel 1 de calidad).

Como resultado, la muestra utilizada en esta sección es más pequeña: solo contiene 327 auditorías, en comparación con las 435 anteriores. La composición de la muestra difiere ligeramente (en el Anexo 1, se detallan las diferencias en la composición):

- Las auditorías de América Latina y el Caribe realizadas por cooperativas, organizaciones sin fines de lucro, organizaciones pequeñas según el tamaño de su cartera y las IMF que se concentran en las áreas urbanas están relativamente más representadas en esta pequeña muestra que en la muestra total.
- Las auditorías de Asia, realizadas por bancos, organizaciones con fines de lucro, instituciones grandes e IMF que se concentran en las áreas rurales, están relativamente menos representadas, lo que indica que estas auditorías fueron de menor calidad que las mencionadas anteriormente.

PUNTAJE TOTAL

En promedio, el puntaje total obtenido por las IMF de la muestra es del 65,4 %, que coincide con la mediana (es decir, el 50 % de las IMF obtuvo un puntaje menor a 65,4 % y el 50 % estuvo por encima de ese número), con un mínimo del 10 % y un máximo del 99 %. Algunos proveedores de servicios financieros ya parecen estar muy avanzados en términos de gestión del desempeño social en general, pero para otros todavía hay margen de mejora, y probablemente necesiten capacitación y apoyo en este tema.

Este puntaje total difiere en función de las características de las IMF⁹. De este modo, las IMF de África Subsahariana obtuvieron puntajes totales significativamente más bajos que los de las IMF en las demás regiones.

⁹ Como se mencionó en la parte de Metodología, todas las diferencias de puntajes observadas son estadísticamente significativas con un nivel de significación del 1 %.

Gráfico 13. Puntaje total por región



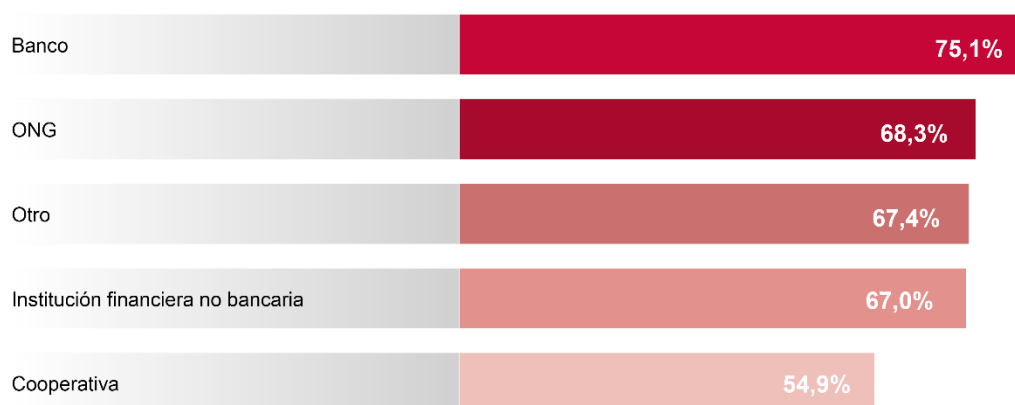
De igual forma, las organizaciones grandes (por tamaño de la cartera) obtuvieron un puntaje relativamente más alto que las demás IMF. De hecho, los buenos resultados en la gestión del desempeño social son posibles gracias a un cierto nivel de formalización, ya que algunas buenas prácticas están relacionadas con la implementación de procedimientos. A menudo las organizaciones más grandes suelen ostentar niveles de formalización más altos. Sin embargo, esto no significa que sea *necesario* ser una organización grande para aplicar buenas prácticas de gestión del desempeño social, ya que algunas de estas no requieren muchos recursos y pueden ser aplicadas fácil y rápidamente.

Gráfico 14. Puntaje total según el tamaño de la cartera



Los bancos también obtuvieron mejores puntajes que las IMF con otras formas jurídicas, mientras que las cooperativas obtuvieron puntajes significativamente menores. Una vez más, la formalización, la profesionalización de los métodos de gestión, la estructuración y las buenas prácticas de gobernabilidad también son factores clave en la gestión eficaz del desempeño social. Estos factores suelen evidenciarse en los bancos, que también están más regulados, pero pueden no observarse en las cooperativas (el análisis de los puntajes por dimensión en la siguiente sección brinda más información sobre este punto). Por otro lado, en algunas regiones o países, las normas son más exigentes para las organizaciones que tienen estatutos específicos en cuanto al desempeño social, especialmente en lo que se refiere a la protección al cliente o la transparencia, lo que permite que estas organizaciones obtengan mejores puntajes.

Gráfico 15. Puntaje total según la forma jurídica



En definitiva, las IMF que se concentran en las áreas rurales dan cuenta de una mejor gestión del desempeño social que las IMF que solo trabajan en las áreas urbanas. Esto puede deberse a que su misión social es más tangible y, posiblemente, hay una mayor inversión para cumplir con esta misión (sobre todo para adaptar los productos y servicios a las necesidades locales). El análisis de los puntajes por dimensión, que se explican en la siguiente sección, confirma esta hipótesis.

Gráfico 16. Puntaje total según el área objetivo



Por otro lado, la buena gestión del desempeño social no parece depender de los estatutos de la IMF: la diferencia de puntajes entre las organizaciones con y sin fines de lucro no es significativa, lo que puede indicar que los objetivos sociales y financieros no se contradicen entre sí. Este tema será analizado de forma detallada en la siguiente sección.

Gráfico 17. Puntaje total según los estatutos



Estas diferencias de puntajes por región, forma jurídica, tamaño y área objetivo son significativas manteniendo todo lo demás constante¹⁰. Dicho esto, el puntaje total más bajo de las IMF en África Subsahariana no está relacionado solamente con una mayor presencia de cooperativas en esta región; a igual forma jurídica, tamaño y área objetivo, las IMF en África Subsahariana obtuvieron un puntaje total más bajo. De manera similar, a igual región, tamaño y área objetivo, las cooperativas obtuvieron puntajes más bajos. El tipo de organización según sus estatutos (con o sin fines de lucro) no resultó un factor significativo al momento de calcular el puntaje total manteniendo todo lo demás constante.

Esto quiere decir que las **IMF de África Subsahariana, las cooperativas y las IMF más pequeñas son las organizaciones que más apoyo necesitan** en lo que respecta a la gestión del desempeño social. La siguiente sección analiza más en detalle las fortalezas y debilidades de los distintos tipos de organización para identificar las necesidades de apoyo específicas.

¹⁰ Los puntajes globales —que siguen una distribución normal— fueron estimados mediante regresión lineal (método de mínimos cuadrados ordinarios). Como variables de control se tomaron región, tamaño, forma jurídica, estatutos y área objetivo, y las diferencias mencionadas anteriormente continuaron siendo significativas.

PUNTAJES POR DIMENSIÓN

El puntaje total es el promedio de los puntajes obtenidos en cada una de las seis dimensiones de la gestión del desempeño social definidas por el SPTF. Cada dimensión se evalúa de distinta manera, ya que algunas tienen más indicadores que otras (la dimensión 4 es la que más indicadores tiene), o indicadores más fáciles de validar que otros (como la dimensión 6). Del mismo modo, algunas dimensiones son bastante interdependientes (en particular las dimensiones 1 y 2, como se explica más adelante), mientras que otras lo son menos. Por lo tanto, dadas estas diferencias y la naturaleza cualitativa de los indicadores, no se puede garantizar la comparabilidad exacta de las dimensiones. Sin embargo, al examinar los puntajes por dimensión es posible identificar las principales fortalezas y debilidades y las áreas de mejora prioritarias, lo cual no quiere decir que los factores que explican los puntajes más altos o más bajos por dimensión no deban ser analizados con mayor detalle.

Gráfico 18. Puntajes por dimensión



Al considerar todas las auditorías, en la dimensión 2 —que corresponde al compromiso de todas las partes interesadas de la institución con los objetivos sociales— las IMF obtuvieron el puntaje más bajo en promedio (52 %). Esta dimensión abarca las prácticas que una institución puede implementar para asegurar que los miembros del consejo de administración, la gerencia y todos los empleados estén comprometidos con los objetivos sociales de la institución. Por ejemplo, esta dimensión toma en cuenta que existen criterios relacionados con los objetivos sociales en los procedimientos de contratación, capacitación, evaluación de empleados y de la gerencia, o en los resultados exigidos por el consejo de administración.

Esta dimensión está estrechamente relacionada con la primera, que se centra en definir y monitorear objetivos sociales precisos sobre la base de la misión de la institución. En efecto, si una institución no ha definido sus objetivos sociales con indicadores, ni ha puesto en marcha un proceso de monitoreo de estos indicadores, no se los puede incluir en los procesos de capacitación y evaluación de los empleados, y su consejo de administración no puede exigir resultados basados en estos objetivos. Así, un puntaje bajo en la dimensión 1 suele ir de la mano de un puntaje bajo, o mucho más bajo, en la dimensión 2. Sin embargo, el puntaje promedio en la dimensión 1 (62,6 %) es menor al puntaje promedio total; esto contribuye, en parte, al bajo puntaje promedio de la dimensión 2.

Por el contrario, en la dimensión 6, que corresponde al equilibrio entre el desempeño social y el desempeño financiero, las IMF obtuvieron el puntaje más alto (74,8 %). Esta dimensión se centra en la toma de decisiones de la institución sobre temas financieros clave (objetivos de

crecimiento, objetivos y distribución de ganancias, elección de fuentes de financiamiento, remuneración de los empleados) y esto también asegura que la misión social esté integrada a la estrategia de la institución. Sin embargo, algunos aspectos de esta dimensión, como los criterios de fijación responsable de precios, son complejos de analizar y, por lo tanto, podrían ser sobrevalorados por quienes realicen la auditoría. Por otra parte, las organizaciones que se dedican a la auditoría social probablemente conocen la importancia de mantener un equilibrio entre el desempeño social y el desempeño financiero, que les facilita obtener un puntaje más alto en esta dimensión.

La dimensión 3, que se centra en las diversas formas en que las instituciones pueden recopilar información sobre las necesidades y preferencias del cliente, y adaptar sus productos, servicios y canales de distribución de forma acorde, es también una dimensión en que las IMF obtuvieron un puntaje inferior al puntaje total promedio (62,2 % frente al 65,4 %). Esta dimensión es relativamente exigente, ya que un buen puntaje requiere la implementación previa de procedimientos y procesos regulares de recopilación y análisis de información sobre las necesidades y preferencias de los clientes. Esto es parte del enfoque de «hacer el bien» (beneficiar a los clientes), que requiere el compromiso de la institución.

Por el contrario, a las IMF les va mejor en términos del trato responsable a los clientes (dimensión 4), una dimensión que integra la mayoría de los Principios de Protección al Cliente de Smart Campaign (prevención del sobreendeudamiento, transparencia, trato justo y respetuoso a los clientes, privacidad de los datos del cliente y mecanismos para resolución de quejas), y trato responsable a los empleados (dimensión 5), en donde obtienen un puntaje superior a la media (71 % y 70 %, respectivamente). Estas dimensiones están más en línea con el principio de «no hacer daño», que es el requisito mínimo actual en materia de gestión del desempeño social. Por lo tanto, probablemente sea más fácil obtener un puntaje más alto en estas dimensiones, sobre todo porque algunos criterios suelen estar presentes en las normas de algunos países.

Si se comparan los resultados por dimensión según región, la forma jurídica, el tamaño o el área objetivo, es posible formular dos conclusiones importantes:

- Las IMF con los puntajes totales más bajos (las IMF de África Subsahariana, las cooperativas, las IMF pequeñas y las IMF que concentran su trabajo en las áreas urbanas) obtuvieron puntajes más bajos en todas las dimensiones. Esto significa que su puntaje total no se ve afectado por una dimensión en particular. De este modo, sus necesidades de apoyo se concentran en la gestión del desempeño social en general y no en un aspecto en particular.
- La dimensión 2 es la más vulnerable, independientemente de la región, la forma jurídica, el tamaño y el área objetivo; por lo tanto, es en esta dimensión donde la necesidad de apoyo es mayor y, probablemente, también en la dimensión 1, estrechamente relacionada con ella.

Gráfico 19. Puntajes por dimensión (por región)

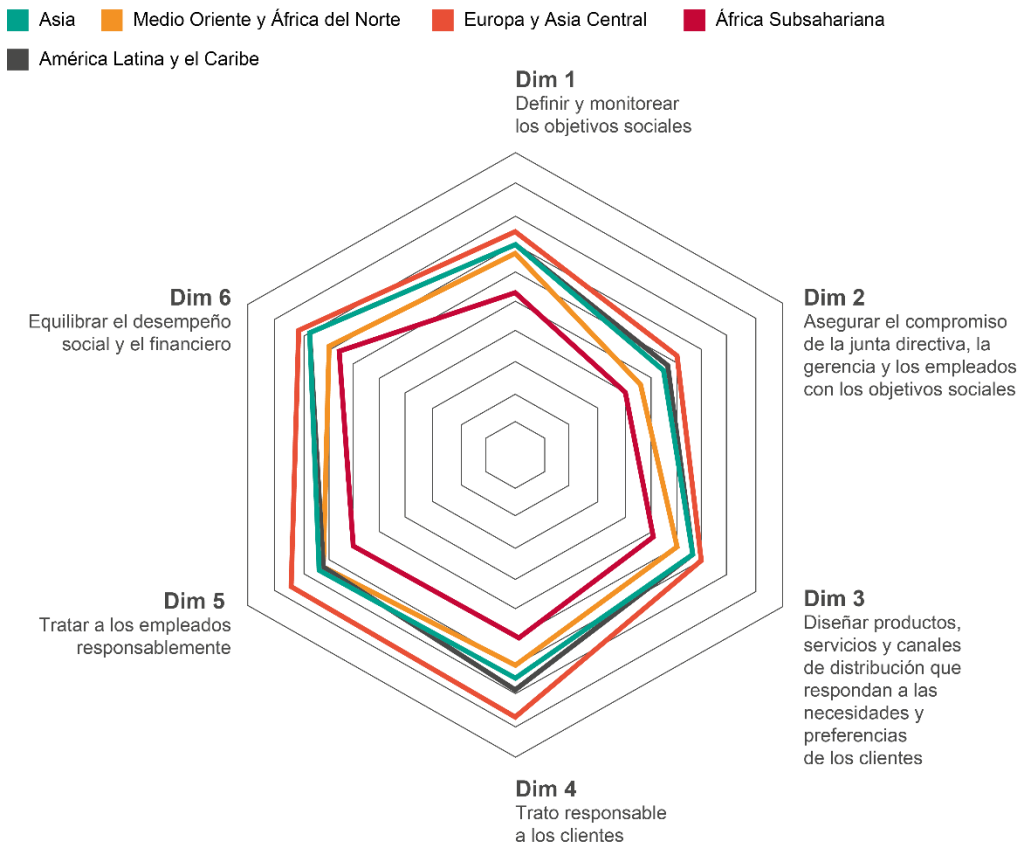
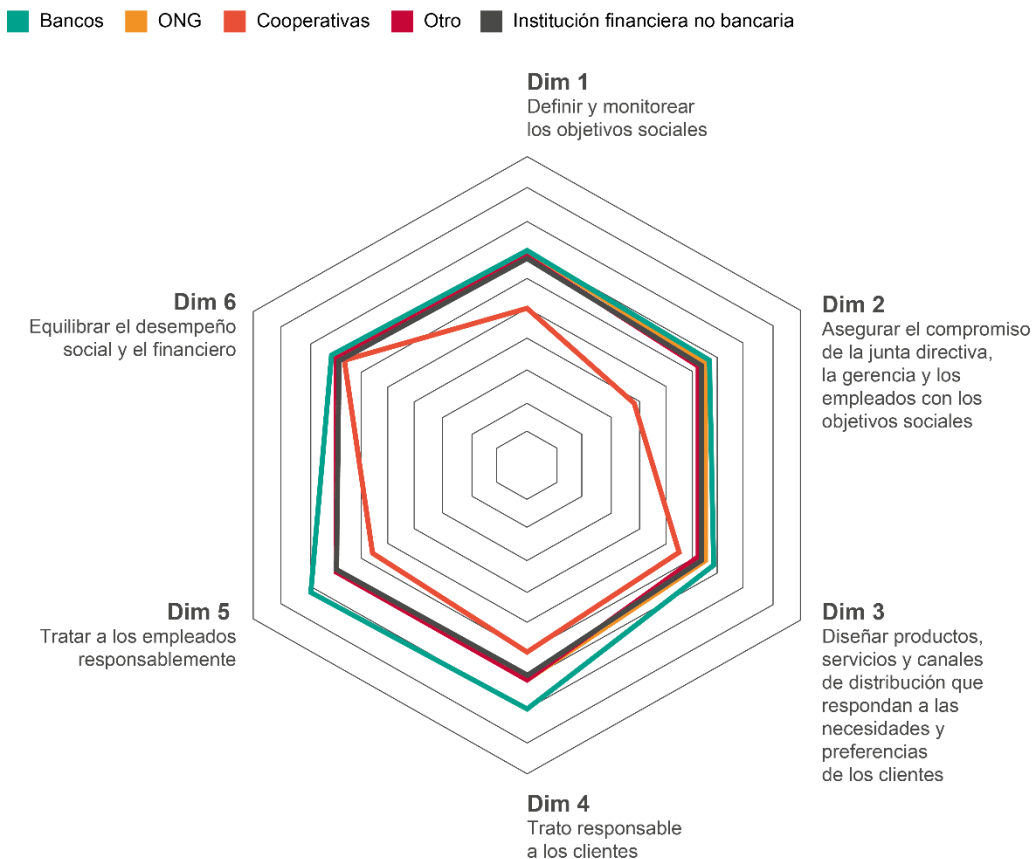


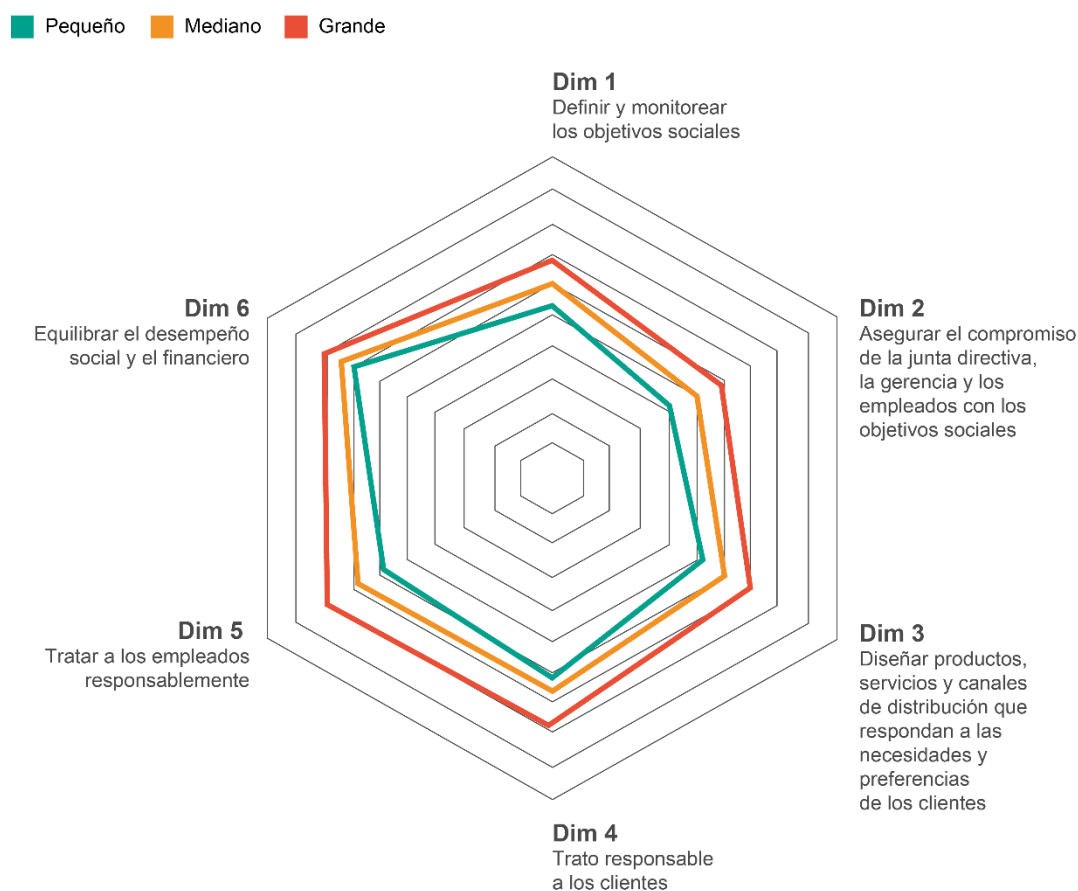
Gráfico 20. Puntajes por dimensión según forma jurídica



Sin embargo, puede observarse que la diferencia en los puntajes por dimensión entre cooperativas y otras organizaciones es mayor en la dimensión 2. Esto confirma la hipótesis planteada anteriormente de que la deficiencia de las cooperativas en términos de estructuración y buena administración podría tener que ver con una gestión menos eficaz del desempeño social en general.

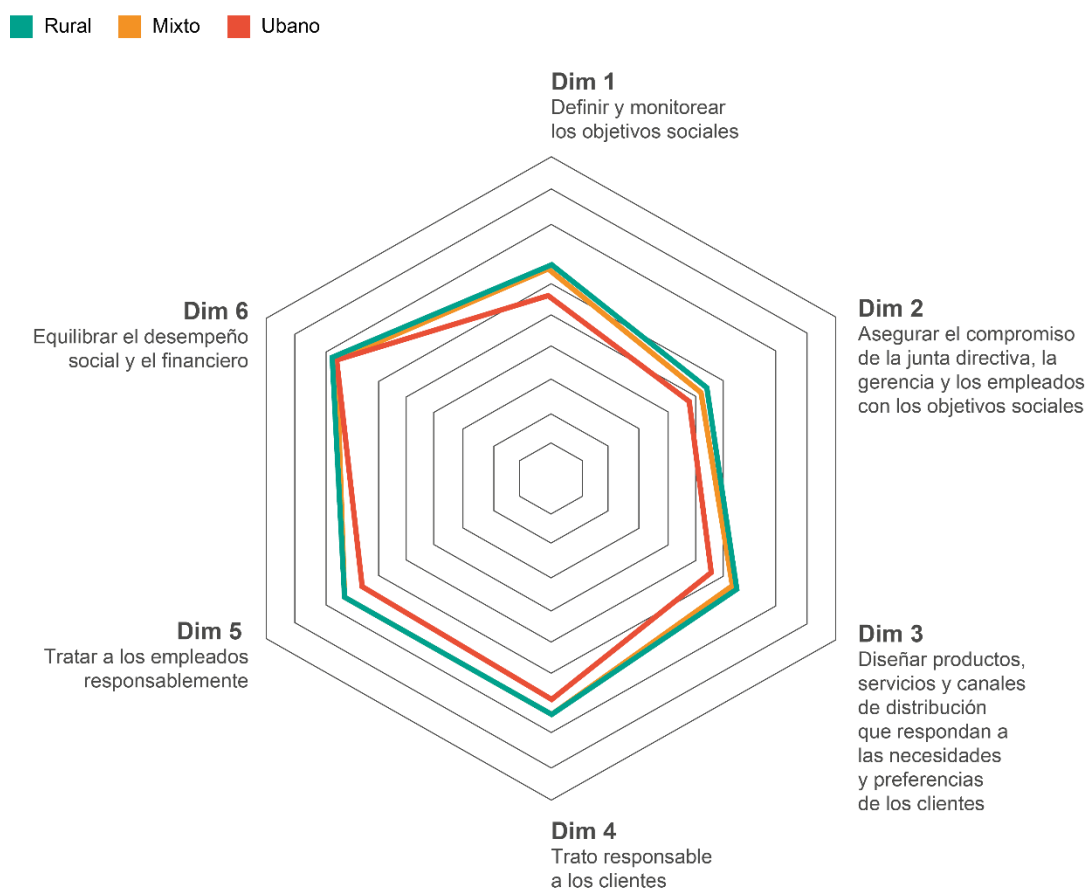
La dimensión 6 sigue siendo la más sólida en la mayoría de los casos, excepto para los bancos, y las IMF de Europa y Asia Central y de la región MENA. De hecho, todas las organizaciones obtuvieron un mejor puntaje en la dimensión 4 que en la dimensión 6, y las IMF de Europa y Asia Central también obtuvieron un mejor puntaje en la dimensión 5. Los puntajes altos en la dimensión 4 muestran que una buena parte de las IMF ha incorporado los Principios de Protección al Cliente. Esto puede deberse también a normas más exigentes en estos ámbitos para los bancos o en estas regiones.

Gráfico 21. Puntajes por dimensión según el tamaño



En definitiva, el análisis de los puntajes por dimensión según el área objetivo también confirma la hipótesis anterior sobre los proveedores de servicios financieros que concentran su trabajo en las áreas rurales: la diferencia entre los puntajes en las dimensiones 1 (definición de la misión y monitoreo de los objetivos sociales) y 3 (adaptación de los productos, servicios y canales de distribución a las necesidades y las preferencias del cliente) con los de las IMF que trabajan en las áreas urbanas es mayor que para las demás dimensiones. El buen puntaje total en la gestión del desempeño social de las IMF que se concentran en las áreas rurales se debe por lo tanto, al menos en parte, a sus mayores esfuerzos por traducir su misión social en objetivos sociales y por garantizar el cumplimiento de esta misión mediante la adaptación de sus productos y servicios a las necesidades locales.

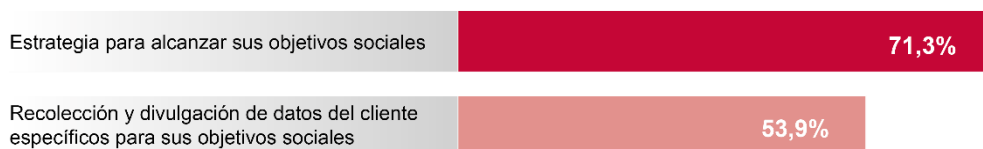
Gráfico 22. Puntajes por dimensión según el área objetivo



PUNTAJES POR ESTÁNDAR

Los puntajes por dimensión equivalen al promedio de los obtenidos en cada uno de los estándares que las componen. Las mismas salvedades que se mencionan sobre la comparabilidad de los puntajes por estándar se aplican a los puntajes por dimensión; sin embargo, el análisis de los puntajes por estándar permite identificar con más detalle las fortalezas y las debilidades de las instituciones¹¹.

Gráfico 23. Dimensión 1: Definir y monitorear los objetivos sociales



En la primera dimensión, la estrategia para alcanzar los objetivos sociales está, en promedio, relativamente bien definida, con objetivos bien identificados en la mayoría de los casos y recursos asignados para satisfacer sus necesidades, incluso cuando la definición de los cambios esperados para estos objetivos e indicadores de resultados es más problemática

¹¹ Los puntajes por práctica esencial (nivel inferior en la jerarquía) pueden ser consultados en el Anexo 2.

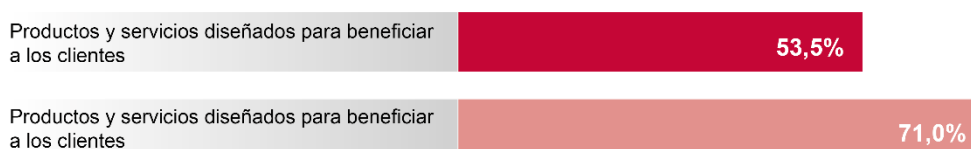
(práctica 1A3). Lo que falta, en cambio, es la recopilación, el análisis y la presentación de los datos de los clientes en relación con estos objetivos sociales. Esto puede deberse en especial a falencias en los sistemas de información y gestión, que no permiten centralizar la información sobre los clientes (porque se guarda en papel y no puede ser analizada), o incluso simplemente a la falta de recopilación de esa información, independientemente del medio utilizado para almacenarla. Probablemente, las IMF necesiten apoyo para definir los siguientes indicadores y para fijar un modo de recopilación, centralización y análisis de los datos.

Gráfico 24. Dimensión 2: Asegurar el compromiso con los objetivos sociales



Con respecto a la segunda dimensión, los consejos de administración parecen no haber integrado aún los objetivos sociales en sus prácticas de gestión. En especial, la rendición de cuentas del director ejecutivo sobre el cumplimiento de los objetivos sociales todavía no forma parte de las prácticas comunes (práctica 2A3¹², para la cual el puntaje promedio es el más bajo). Lo mismo puede decirse en el caso de la alta dirección, que rara vez responsabiliza a los gerentes por el cumplimiento de los objetivos sociales (práctica 2B3). Una de las razones es que los objetivos sociales no suelen ser definidos con precisión y, por lo tanto, no forman parte de los objetivos sobre los cuales se evalúa a la alta dirección y los gerentes.

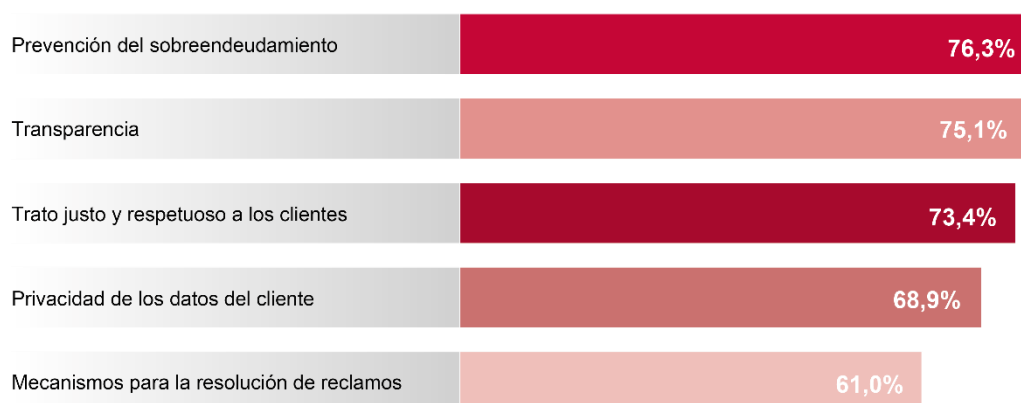
Gráfico 25. Dimensión 3: Diseñar productos y servicios que satisfagan al cliente



En la tercera dimensión, los puntajes sugieren que las IMF tienen más dificultades para comprender las necesidades y preferencias de los diferentes tipos de clientes (es decir, en cuanto a las prácticas utilizadas para recopilar información sobre las necesidades y preferencias por tipo de cliente), que para diseñar productos y servicios con características adaptadas a clientes vulnerables que, por lo tanto, benefician a los clientes. El puntaje más bajo en este estándar se debe a la falta de encuestas sistemáticas a los clientes, como estudios de mercado o encuestas de satisfacción, y a la falta de distinción entre tipos de clientes en el análisis de las necesidades, es decir, la segmentación. En otras palabras, parece que las IMF aún no han incorporado un enfoque muy centrado en el cliente al momento de definir sus productos. Sin embargo, aunque este tipo de encuesta representa un costo a corto plazo para las IMF, podría permitirles comprender mejor la demanda y adaptar su oferta a ella. Tal vez será necesario brindar asesoramiento técnico y financiero en estos aspectos.

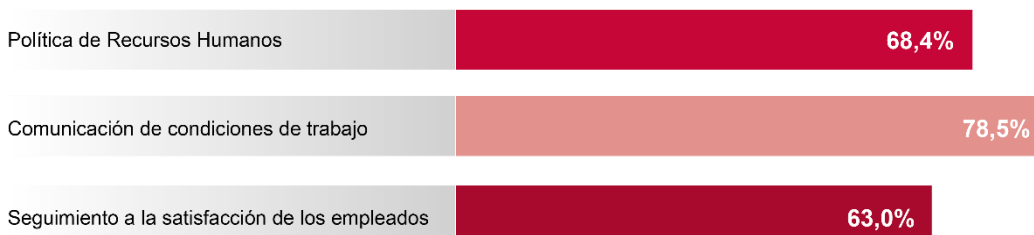
¹² Los puntajes por práctica esencial pueden ser consultados en el Anexo 2.

Gráfico 26. Dimensión 4: Trato responsable a los clientes



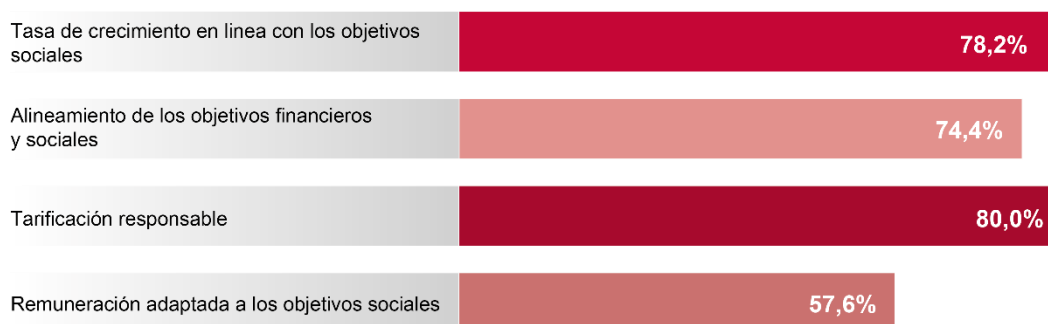
En lo referente a la cuarta dimensión, que incluye una serie de Estándares de Protección al Cliente de Smart Campaign, la prevención del sobreendeudamiento es el estándar más respetado por las IMF, mientras que implementar un mecanismo para resolución de quejas es el menos frecuente. Las IMF también muestran un buen desempeño en lo referente a la transparencia, pero garantizar la privacidad de los datos del cliente es más difícil.

Gráfico 27. Dimensión 5: Trato responsable a los empleados



En cuanto al trato responsable a los empleados, las políticas de recursos humanos no están debidamente formalizadas o suficientemente definidas, y son muy pocos los casos en que se monitorea y analiza la satisfacción de los empleados.

Gráfico 28. Dimensión 6: Equilibrar el desempeño social y el desempeño financiero



En definitiva, mientras que los buenos puntajes obtenidos por fijación responsable de precios, y alineación de la tasa de crecimiento y los objetivos financieros con los objetivos sociales contribuyeron al puntaje en la sexta dimensión, el estándar sobre el control de la remuneración de los ejecutivos para asegurar su adecuación a los objetivos sociales tuvieron un puntaje más bajo. Sin embargo, como ya se ha mencionado, algunos aspectos de esta dimensión, como la fijación responsable de precios, son potencialmente malinterpretados y sobrevalorados. Los buenos resultados en esta dimensión no reflejan necesariamente las buenas prácticas.

EVOLUCIÓN DE LOS PUNTAJES ENTRE AUDITORÍAS

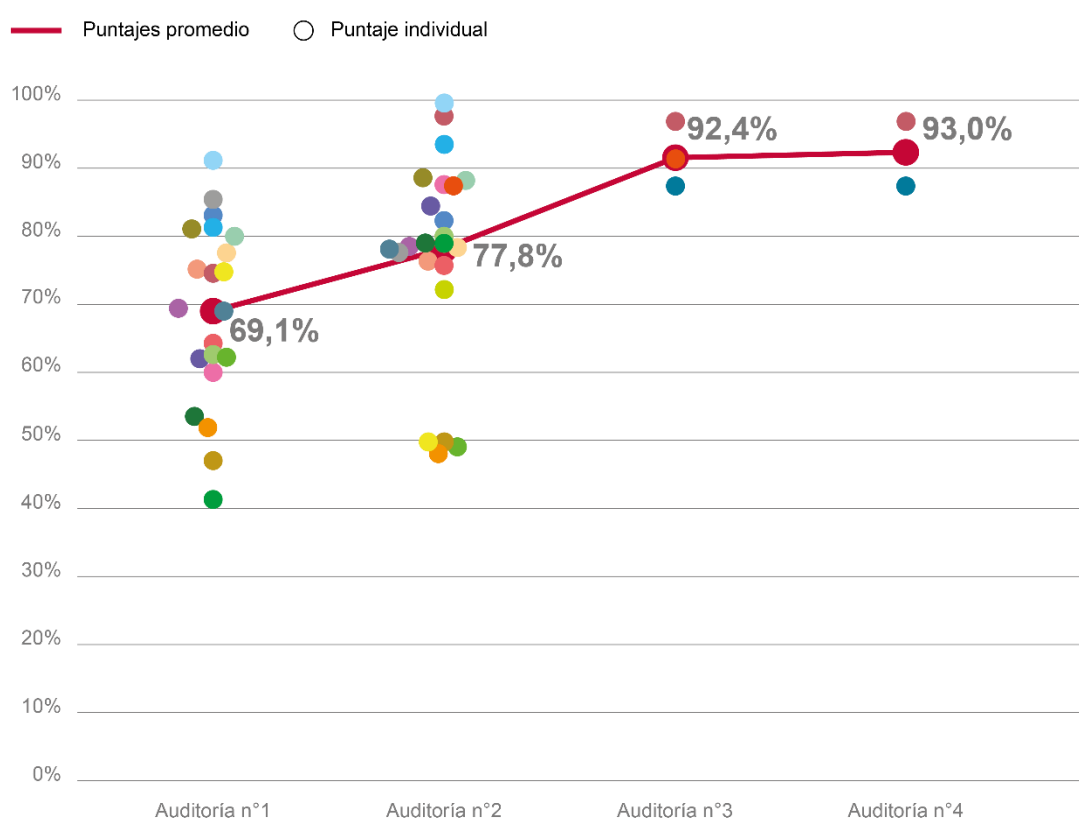
Se puede observar la evolución de los puntajes en el caso de las IMF que realizaron varias auditorías SPI4. En esta muestra (auditorías de calidad), 29 IMF realizaron varias auditorías: 23 enviaron dos auditorías, 4 enviaron tres y 2 enviaron cuatro.

El puntaje promedio en la primera auditoría fue del 69,1 % para las IMF que realizaron varias auditorías, frente al 63,6 % para las IMF que solo compartieron una auditoría¹³: el puntaje en la primera auditoría fue mejor para las que realizaron varias auditorías. Esto sugiere que probablemente están más comprometidas con la gestión del desempeño social y más motivadas para evaluar su progreso en este tema.

Como consecuencia, el puntaje promedio de las IMF que realizaron varias auditorías aumentó a medida que avanzaron las auditorías; solo cinco IMF disminuyeron su puntaje entre la primera y la segunda auditoría. En los cinco casos, la segunda auditoría fue de mejor calidad que la primera y en tres de ellos fue realizada por un auditor calificado, a diferencia de la primera. Por lo tanto, es posible que esta disminución refleje un aumento en el nivel de exigencia y no un deterioro de las prácticas.

En general, el aumento de los puntajes de una auditoría a otra significa que entre ellas las IMF implementaron acciones basadas en las recomendaciones hechas en la auditoría previa, lo que les permitió mejorar su gestión del desempeño social. Así, **el uso de SPI4 como herramienta de auditoría social parece haber fomentado la mejora y formalización de prácticas**, al menos en el caso de las IMF que realizaron varias auditorías.

Gráfico 29. Evolución de los puntajes a lo largo de las auditorías



¹³ La diferencia es significativa al nivel del 10 %.

III. POTENCIALES SINERGIAS ENTRE LOS DISTINTOS DESEMPEÑOS

La definición de los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social y la elaboración de la herramienta SPI4 recuerdan que, además de un desempeño adecuado y la sostenibilidad financiera, también es necesario que las instituciones de microfinanzas busquen la forma de cumplir con su misión social. Sin embargo, a medida que el sector evoluciona, las expectativas de los proveedores de servicios financieros tienden a expandirse y multiplicarse. Más allá de la gestión del desempeño social, por ejemplo, se exige a las instituciones que sean siempre lo más transparentes posible. Por otra parte, algunas instituciones consideran que tener en cuenta el tema del cambio climático y preservar el medio ambiente es parte de su misión, ya que las poblaciones vulnerables, es decir, sus clientes, son las que tienen más probabilidades de verse afectadas negativamente por el cambio climático. En la actualidad, estas instituciones también están interesadas en su desempeño ambiental.

Se plantea entonces el tema de las potenciales sinergias o complementariedades entre estos diferentes objetivos y requisitos de desempeño: ¿una IMF que demuestra aplicar buenas prácticas de gestión del desempeño social es también más transparente y más eficiente desde los puntos de vista ambiental y financiero?, ¿puede haber desequilibrios entre estos diferentes niveles de desempeño, o incluso contradicciones que requieran concesiones?

En esta sección, el análisis se centra en las relaciones entre el desempeño social por un lado y la transparencia, el desempeño ambiental y el desempeño financiero por otro.

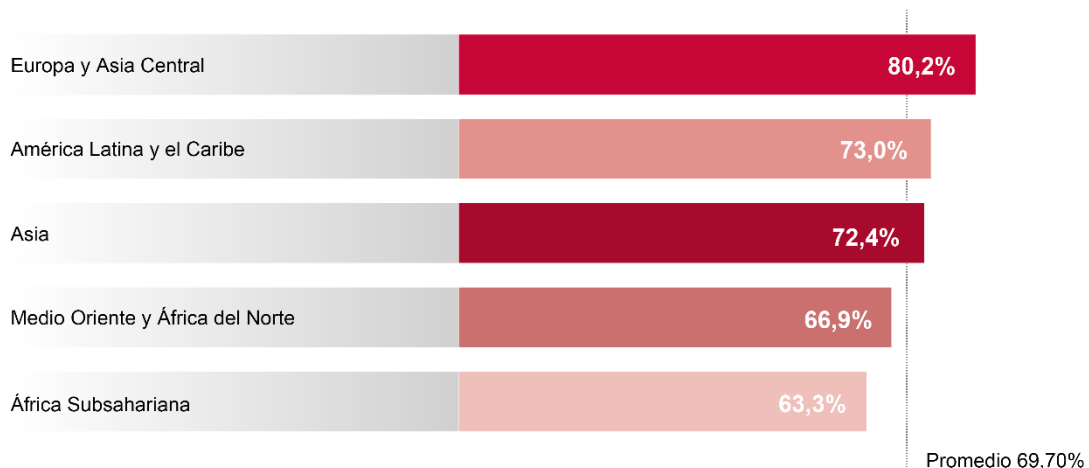
DESEMPEÑO SOCIAL Y TRANSPARENCIA

La transparencia es un gran desafío para las instituciones del sector de las microfinanzas, más allá de la transparencia de los precios, promovida por Microfinance Transparency, se espera que las instituciones de microfinanzas sean íntegras.

Como respuesta a esta expectativa, en 2018 ADA y Cerise elaboraron un índice de transparencia basado en la herramienta SPI4. Este índice está compuesto por 46 indicadores SPI4 mediante los cuales es posible evaluar el nivel de integridad de una IMF. El índice, que representa la media de estos 46 indicadores, puede ser consultado en un tablero de control, accesible desde la página de inicio de la herramienta SPI4.

El puntaje promedio en materia de transparencia para las IMF consideradas en la muestra es de 69,7 %.

Gráfico 30. Puntajes de transparencia por región



El índice de transparencia muestra una correlación fuerte con el puntaje total del desempeño social. Esto no sorprende, ya que es uno de sus componentes. De este modo, las IMF menos eficientes en términos de gestión del desempeño social son también las menos transparentes según este índice: las IMF de África Subsahariana, las cooperativas y las IMF más pequeñas obtuvieron los puntajes más bajos en materia de transparencia.

Gráfico 31. Puntajes de transparencia según forma jurídica

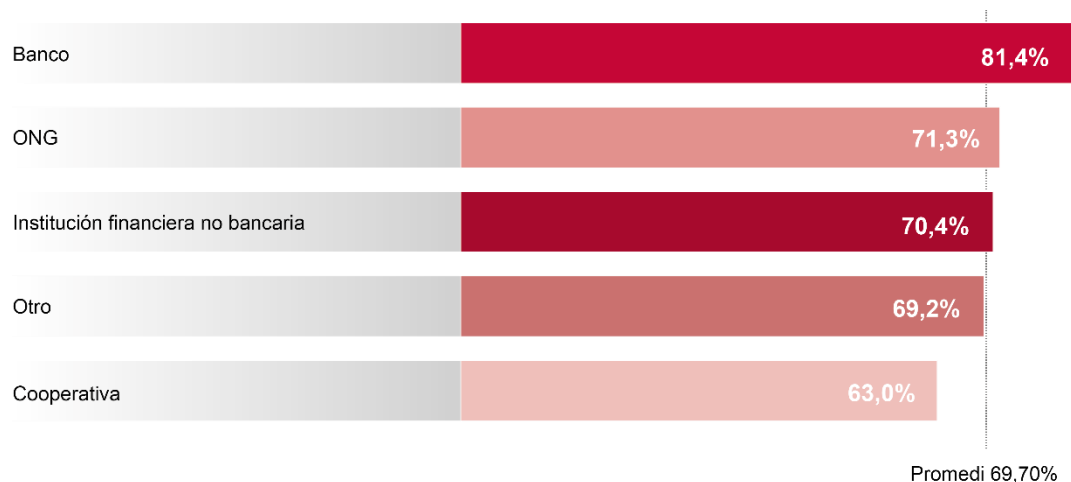


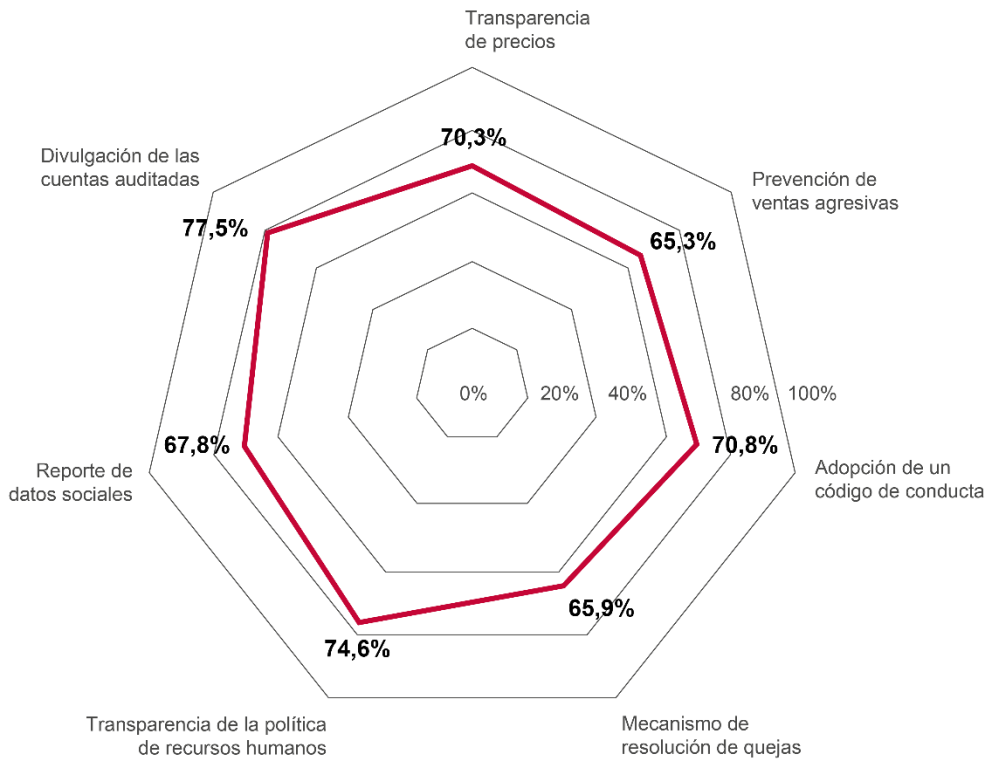
Gráfico 32. Puntajes de transparencia según tamaño de la cartera



El índice puede ser dividido en siete componentes. Al igual que las dimensiones de la gestión del desempeño social, estos componentes no son interpretados exactamente de la misma manera, por lo que son comparables solamente hasta cierto punto. Sin embargo, al observar los puntajes de cada uno de los siete componentes del índice (Gráfico 33), se pueden identificar las prácticas de transparencia más comunes y las más difíciles de implementar; para estas últimas podría ser necesario un asesoramiento especial.

Las IMF son más transparentes en sus cuentas auditadas y en sus políticas de recursos humanos que en lo referente a la prevención de ventas agresivas y al mecanismo para resolución de quejas. Esto puede ser explicado por el hecho de que es más probable que los dos primeros componentes estén sujetos a un requerimiento legal, mientras que los dos últimos demandan la formalización de políticas y procedimientos, y el establecimiento de mecanismos internos específicos.

Gráfico 33. Puntajes de transparencia por componente



Al diferenciar los puntajes por componente según el tipo de IMF, aparecen diferencias aún más marcadas.

Gráfico 34. Puntajes de transparencia por componente (según la región)

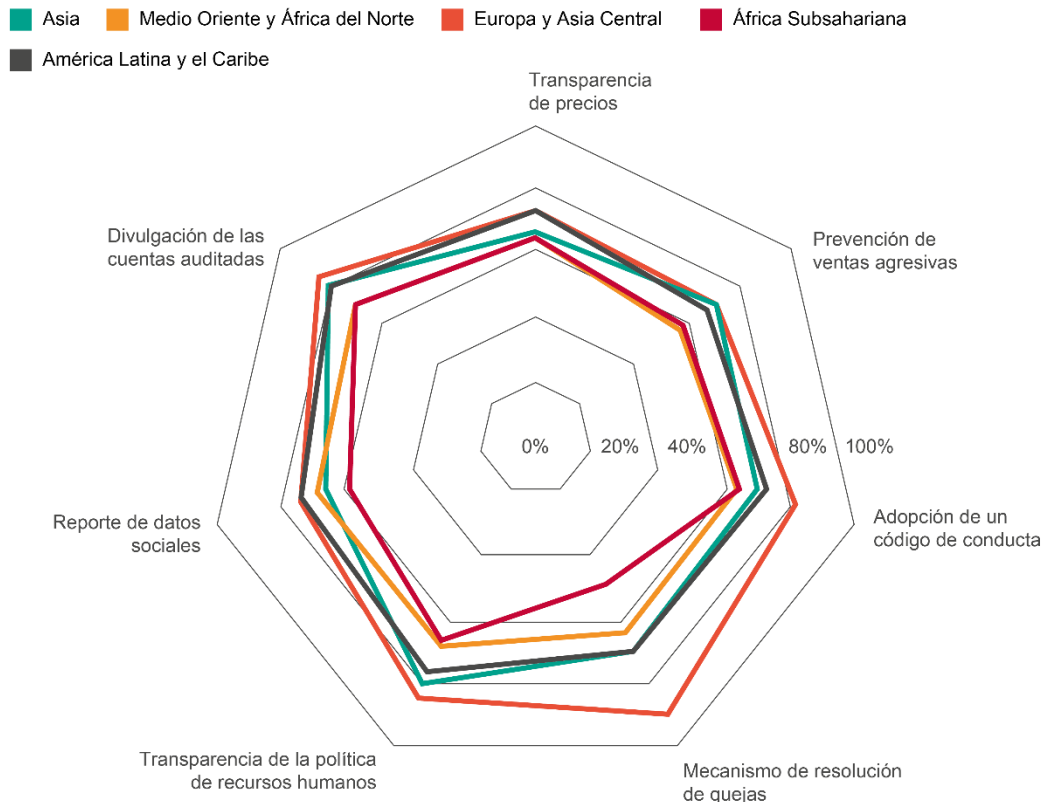


Gráfico 35. Puntajes de transparencia por tamaño de la cartera

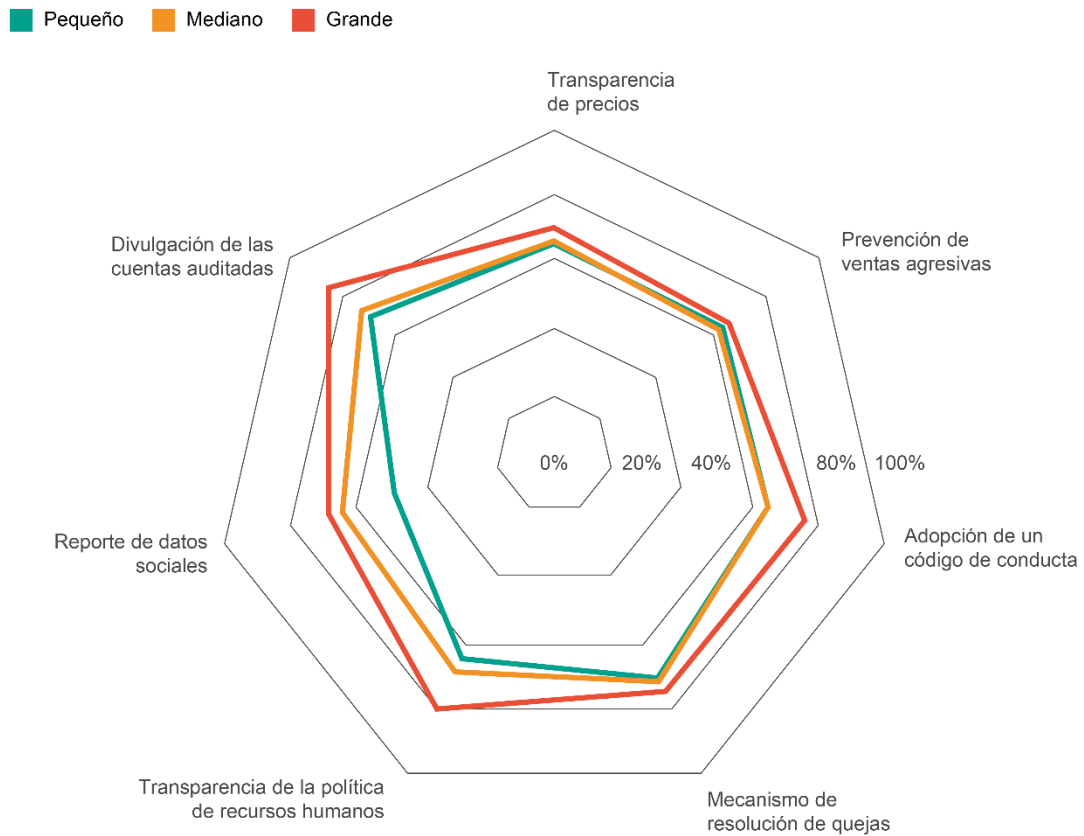
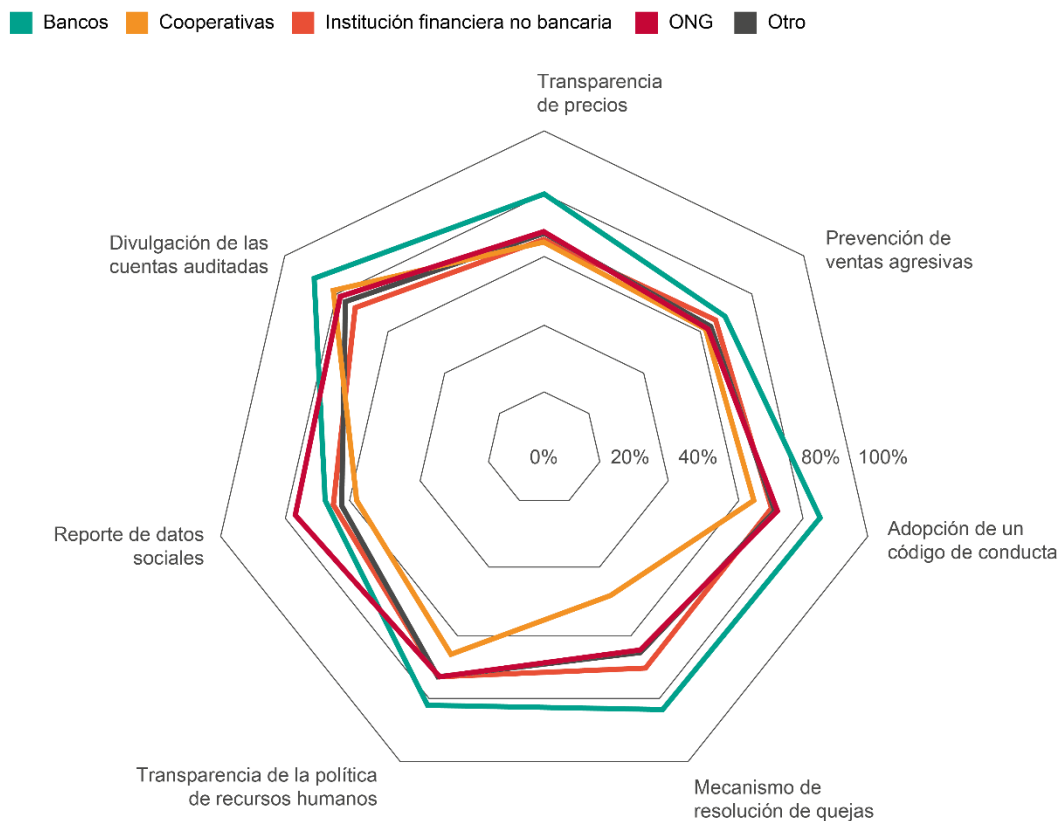


Gráfico 36. Puntajes de transparencia según forma jurídica



Se puede observar que hay menos disparidades entre las IMF en materia de transparencia de precios y de prevención de ventas agresivas, que en los mecanismos para resolución de quejas o en la presentación de los datos sociales.

En particular, aunque las IMF de la región MENA son de las organizaciones menos transparentes en la mayoría de los componentes, son de las más eficientes en la presentación de los datos sociales.

Del mismo modo, las ONG también son las más transparentes en la presentación de los datos sociales, mientras que en los demás componentes están en la media. Las cooperativas están entre las más transparentes en lo referente a las cuentas auditadas, mientras que son las menos transparentes en todos los demás componentes.

Es así que, mientras que las fortalezas y debilidades de las IMF en términos de gestión del desempeño social son las mismas independientemente de la región, el tamaño y la forma jurídica, aunque los niveles de desempeño total sean diferentes, **las fortalezas y debilidades en materia de transparencia difieren según el tipo de IMF**. Por lo tanto, la concientización sobre la transparencia debería abordar temáticas específicas dependiendo de la región, la forma jurídica y el tamaño de las IMF, teniendo en cuenta que es probable que las normas específicas de cada país también tengan un impacto sobre las prácticas de transparencia.

DESEMPEÑO SOCIAL Y DESEMPEÑO AMBIENTAL

En la actualidad, algunas IMF consideran que tener en cuenta el tema del cambio climático y preservar el medio ambiente es parte de su misión social.

La herramienta SPI4 incluye un módulo que permite a las IMF evaluar su desempeño ambiental. Este módulo utiliza las cuatro dimensiones del Índice Verde, elaborado por el Grupo de Acción Ambiental de la Plataforma Europea de Microfinanzas. A diferencia del Índice de Transparencia, que se incluye en el cuestionario básico del SPI4, este módulo ambiental es opcional: solo las IMF que decidan completarlo obtendrán un puntaje en una séptima dimensión dedicada al desempeño ambiental.

De nuestra muestra de auditorías de calidad, el 28 % de las IMF (85 de 302) completó este módulo opcional. Queda en evidencia que el 28 % de las IMF están interesadas en su desempeño ambiental y desean involucrarse o ya están activas en este ámbito.

Estas IMF tienen algunas características específicas: en comparación con nuestra muestra de auditorías de calidad, las IMF de Europa y Asia Central están relativamente más representadas entre las IMF que evalúan su desempeño ambiental, al igual que los bancos y las IMF que concentran su trabajo en las áreas rurales, mientras que las cooperativas y las IMF que trabajan solamente en las áreas urbanas son relativamente pocas. En el Anexo 3, se detallan las diferencias. Algunas diferencias no llaman la atención: parece lógico que las IMF cuyo trabajo se concentra en las áreas rurales se preocupen más por el cambio climático, que afecta particularmente a estas áreas; en lo que respecta a los bancos, es probable que tengan más capacidad e incentivos para actuar en este tema. Por otra parte, la sobrerrepresentación de Europa y Asia Central plantea más interrogantes.

En términos del total, las IMF que evalúan su desempeño ambiental aplican mejores prácticas de gestión del desempeño social que la media: obtuvieron un puntaje SPI4 total de 71,5 % frente al 63,1 % de las demás organizaciones y 65,4 % de todas las IMF¹⁴. Generalmente, las IMF más comprometidas con la gestión del desempeño social también son las que más se preocupan por su desempeño ambiental.

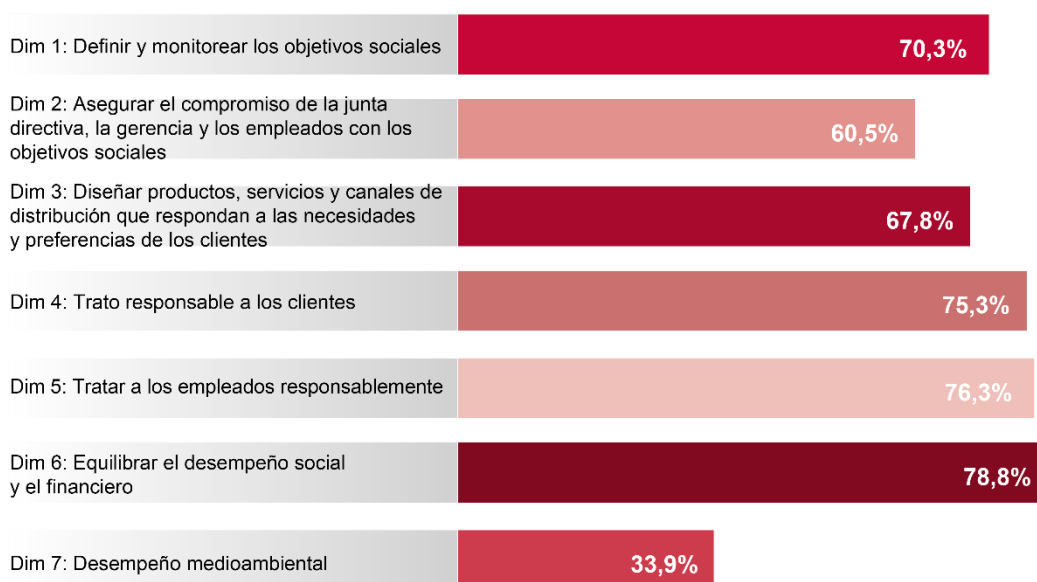
¹⁴ La diferencia sigue siendo significativa en un análisis de regresión lineal que incluye la región, el área objetivo y la forma jurídica como variables de control.

Gráfico 37. Desempeño social de las IMF que evalúan su desempeño ambiental



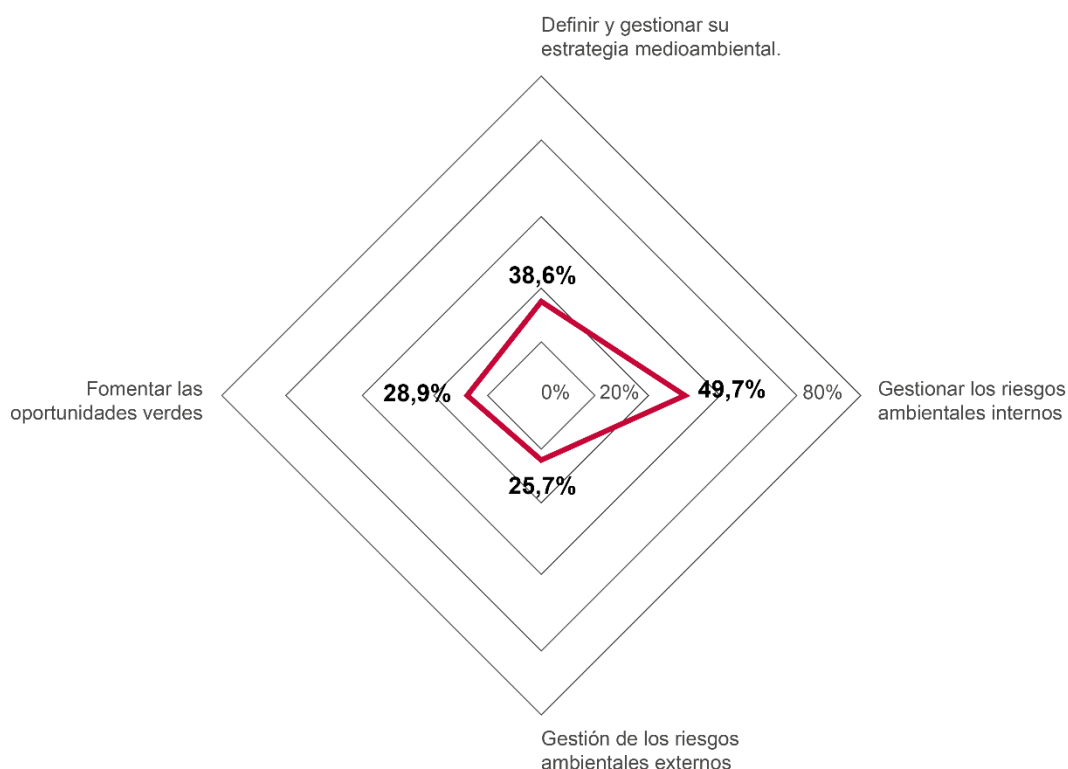
Por otra parte, si se examinan los puntajes por dimensión, su nivel de desempeño ambiental sigue siendo bajo en comparación con las demás dimensiones, con un puntaje promedio del 33,9 % en la dimensión ambiental. Esto parece reflejar la necesidad de contar con apoyo en estos temas.

Gráfico 38. Perfil social por dimensión de las IMF que evalúan su desempeño ambiental



Observando cada uno de los cuatro pilares que componen el Índice Verde, se ve que las IMF interesadas en su desempeño ambiental rara vez han definido con precisión su estrategia ambiental, dado que el puntaje promedio es de 38,6 % para este pilar. En cambio, las IMF parecen ser más eficientes en la gestión de los riesgos ambientales internos (49,7 %), es decir, en la implementación y el monitoreo de medidas para reducir la huella ecológica de la institución. Se ve así que las IMF están concientizadas sobre estos temas y han realizado esfuerzos internos para emprender acciones relacionadas. Por el contrario, su desempeño es menos satisfactorio en la gestión de riesgos ambientales externos, es decir, en la evaluación y la prevención de los riesgos ambientales que representan las actividades de sus clientes (25,7 %).

Gráfico 39. Desempeño ambiental por pilar



De igual modo, la oferta de servicios financieros y no financieros verdes aún no es muy diversificada (pilar «Fomentar las oportunidades verdes» con 28,9 %): en nuestra muestra, el servicio financiero verde que más se ofrece son los préstamos que permiten financiar tecnologías basadas en energías renovables o más eficientes en el consumo de energía, seguido de los préstamos para actividades que respetan el ambiente (reciclaje, tratamiento de residuos, agua potable, etc.). Los préstamos para la agricultura sustentable, los microseguros orientados a la agricultura y los servicios no financieros verdes son menos comunes.

Gráfico 40. Cantidad de IMF que ofrecen productos y servicios verdes



De este modo, se revela que las instituciones aún no han logrado incorporar buenas prácticas en este ámbito, o tal vez su implementación les resulta compleja. Es necesario brindar apoyo a las IMF en esta temática.

DESEMPEÑO SOCIAL Y DESEMPEÑO FINANCIERO

Por sus características, las microfinanzas tienen un doble objetivo: obtener resultados sociales y resultados financieros. Sin embargo, aunque el debate sobre las sinergias o contradicciones entre el desempeño social y el desempeño financiero en las microfinanzas no es nada nuevo, aún no se ha definido nada al respecto. Si bien la mayoría de los estudios, sobre todo los académicos, se centran en las relaciones entre el desempeño social y el desempeño financiero en cuanto a los resultados (definiendo el desempeño social, por ejemplo, según el nivel de pobreza de los clientes o por la participación de mujeres en la cartera de las organizaciones), este análisis se enmarca en otra corriente de estudios más aplicados que se centran en el desempeño social con un enfoque en la gestión y los procesos.

En especial, se han publicado cuatro estudios sobre las relaciones entre la gestión del desempeño social y el desempeño financiero¹⁵, pero ninguno de ellos define la gestión del desempeño social basándose en los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social. Bédécarrats, Baur y Lapenu (2012) se basan en una versión más antigua de la herramienta SPI, que no está alineada con los Estándares Universales definidos en 2012 e incorporados en la herramienta SPI4 de 2014. Así, este análisis es el primero en explorar las relaciones potenciales que existen entre el desempeño financiero y la gestión del desempeño social como la definen los Estándares Universales, que son una referencia en la actualidad.

Cuando se trata de definir el desempeño financiero, como en la mayoría de los demás estudios sobre este tema citados anteriormente, en una IMF este desempeño se evalúa mediante varios indicadores:

- la proporción de gastos operativos (PGO¹⁶), que es un indicador de eficiencia;
- la cartera en riesgo a 30 días (CeR30¹⁷), un indicador de la calidad de la cartera;
- la autosuficiencia operativa (AO¹⁸), que permite estimar la sostenibilidad;
- el rendimiento de los activos (ROA¹⁹), que permite estimar la rentabilidad.

Las hipótesis en las que se basa el análisis son, por un lado, que la aplicación de buenas prácticas de gestión del desempeño social (GDS) puede ser costosa y, por lo tanto, tendrá un efecto negativo en el desempeño financiero de la IMF en el corto plazo pero, por otra parte, estas buenas prácticas también pueden permitir a la IMF comprender mejor a sus clientes y brindarles una mejor respuesta. A mediano plazo, esto debiera influir positivamente en el desempeño financiero de la institución a través de una mejor correspondencia entre la oferta y la demanda, relaciones de confianza con los clientes y un mayor atractivo.

Si estas se aplican a los indicadores de desempeño utilizados para el análisis, se supone que un buen puntaje en la gestión del desempeño social puede asociarse a una alta proporción de gastos operativos, por lo costoso de implementar buenas prácticas, pero también a una mejor calidad de la cartera debido a la correspondencia más ajustada entre la oferta y la demanda, y a las mejores relaciones con los clientes. A largo plazo, sigue siendo difícil prever el efecto sobre la sostenibilidad (AO) y la rentabilidad (ROA).

¹⁵ Bédécarrats, Baur y Lapenu (2012); González (2010); Husain y Pistelli (2016); Pérez-Rocha, Hoepner, Spaggiari, Lapenu y Brusky (2014).

¹⁶ PGO = gastos operativos/cartera bruta de préstamos pendientes.

¹⁷ CeR30 = (préstamos pendientes con más de 30 días de mora + préstamos renegociados)/cartera de préstamos pendientes (importe total).

¹⁸ AO = ingresos financieros/(gastos financieros + provisión para cuentas de cobro dudoso + gastos operativos)

¹⁹ ROA = ingresos netos/valor promedio de los activos.

Al principio, los distintos indicadores del desempeño financiero de las organizaciones de nuestra muestra fueron observados en función del puntaje de la gestión del desempeño social.

Gráfico 41. PGO en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)

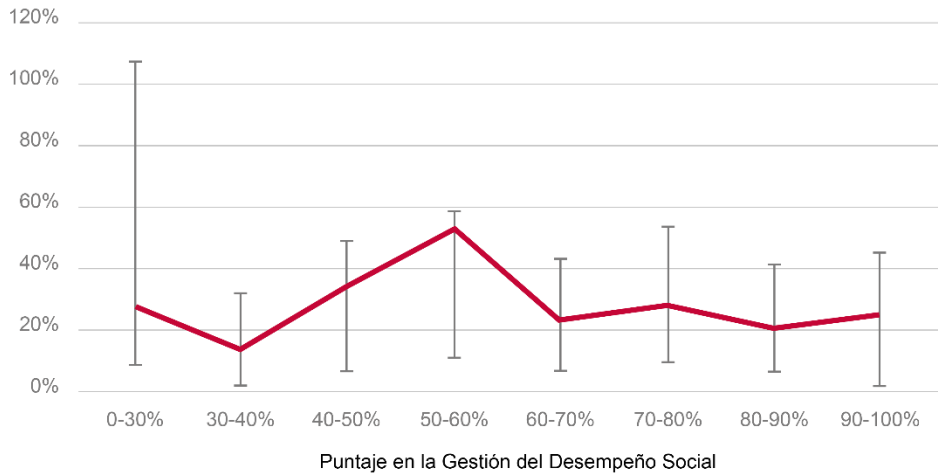


Gráfico 42. CeR30 en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)

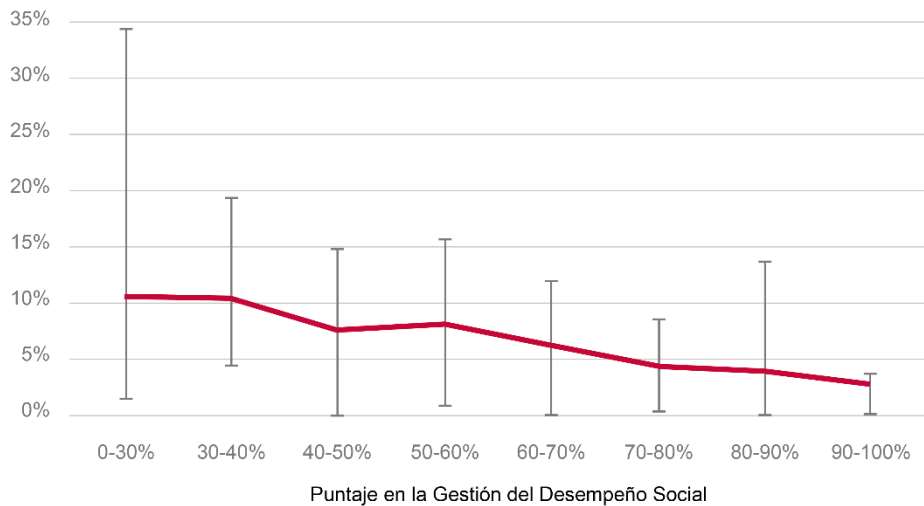


Gráfico 43. ROA en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)

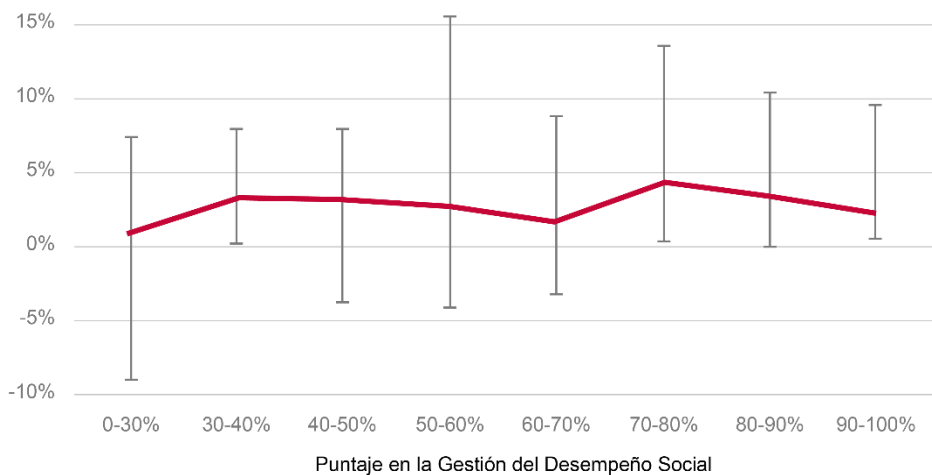
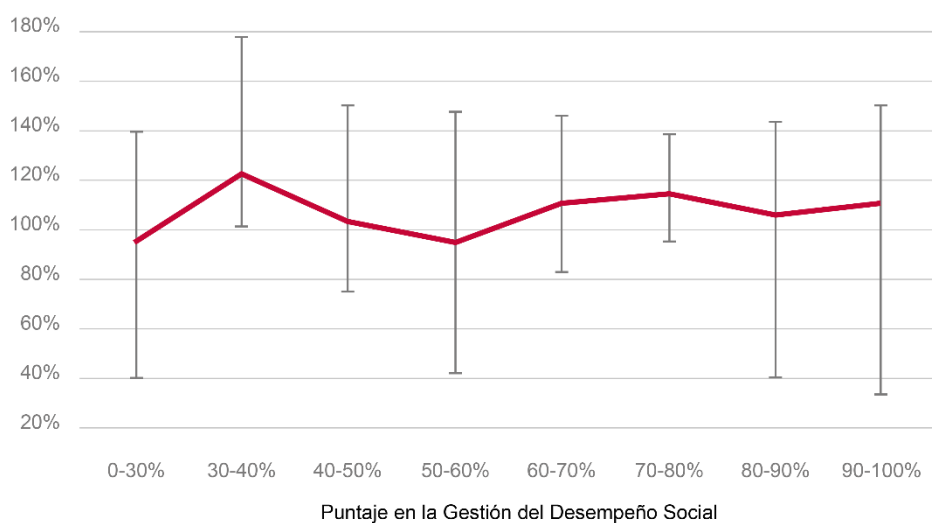


Gráfico 44. AO en función del puntaje de la GDS (promedio y variación)



Los indicadores de eficiencia (PGO), sostenibilidad (AO) y rentabilidad (ROA) evolucionan de forma variable con los puntajes de la gestión del desempeño social, ya sea que se tome su media o el primer y noveno deciles²⁰, que muestran la variabilidad de los indicadores de la muestra. Observamos también que puede haber instituciones con niveles altos de ROA o AU en varios niveles de buenas prácticas de la gestión del desempeño social, y que las instituciones con los niveles más altos de gastos operativos no son las que tienen los puntajes más altos de la GDS. Parece no existir una relación lineal, en ninguno de los dos sentidos, entre buenas prácticas de gestión del desempeño social y estos indicadores, que se ven afectados por otros factores.

En cambio, se ve claramente que el indicador de la cartera en riesgo (CeR30) disminuye a medida que el puntaje de la gestión del desempeño social aumenta: de las instituciones de nuestra muestra, aquellas con una cartera de mayor riesgo son también las que tienen los puntajes más bajos en la gestión del desempeño social, mientras que las instituciones con una cartera de más alta calidad son las que obtuvieron los mejores puntajes.

Aun así, todas estas estadísticas descriptivas combinan instituciones muy diferentes. Con el fin de perfeccionar el análisis de las relaciones entre el desempeño social y el financiero, se pueden analizar las posibles correlaciones entre ellos teniendo en cuenta una serie de factores que probablemente sean otros determinantes del desempeño financiero, a través de un análisis de regresión lineal multivariante²¹. Es lo mismo que hacen los autores de los estudios ya mencionados.

Sin embargo, la falta de datos transversales no permite analizar el sentido de la relación de causalidad eventual entre el desempeño social y el financiero, ni la dimensión temporal de los efectos potenciales. Por esta razón, convendría observar varias veces ambos desempeños en el transcurso de los años. Son, sin embargo, pocas las instituciones que, a la fecha, han realizado o enviado varias auditorías SPI4 a Cerise. Tampoco se cuenta con datos de

²⁰ Para representar la variabilidad, preferimos usar el primer y le noveno decil en lugar de los valores mínimo y máximo, que suelen ser valores extremos, particulares y poco representativos.

²¹ Los modelos de regresión lineal del análisis son estimados con el método de mínimos cuadrados ordinarios. Es también el método más comúnmente utilizado en los otros estudios mencionados anteriormente. Los resultados presentados corresponden a los modelos que incluyen todas las auditorías disponibles de la muestra, que también comprenden las IMF que realizaron varias auditorías (el modelo utilizado permite relajar la hipótesis de independencia de las observaciones). Los resultados son sólidos si solamente se incluye en el modelo la última auditoría realizada por una institución.

inversiones realizadas por las instituciones para mejorar sus prácticas. Este indicador resultaría útil en este tipo de estudio.

Por lo tanto, el análisis se limita a examinar las correlaciones potenciales entre el puntaje de la gestión del desempeño social y el ROA, la AO y la CeR30. En realidad, nuestra base de datos no nos permite analizar la proporción de gastos operativos de forma muy rigurosa: la metodología del préstamo (individual o grupal) podría tener incidencia en este indicador, pero esta variable no está disponible en la base de datos.

Gestión del desempeño social y sostenibilidad

En una primera instancia, las relaciones entre la gestión del desempeño social y la sostenibilidad de la institución fueron analizadas tomando en cuenta el efecto potencial de otros factores que podrían definir la rentabilidad: la antigüedad de la institución, el tamaño de su cartera, el tamaño del préstamo promedio como porcentaje del INB per cápita, la región, la forma jurídica y el área objetivo.²² Estos factores se incluyen como variables de control en el cálculo de la AO como lo hacen los autores de otros estudios sobre el tema²³.

Los resultados del análisis de regresión lineal muestran que, manteniendo todos los factores constantes (el mismo tamaño de cartera, el mismo tamaño de préstamo promedio, la misma antigüedad, la misma región, la misma forma jurídica y la misma área objetivo), el puntaje de la GDS y la AO no están correlacionados: el efecto del puntaje de la GDS sobre la AO no es significativo. Esto puede significar que otros factores son más determinantes para la sostenibilidad de la institución que las prácticas de gestión del desempeño social. De forma más general, indudablemente es necesario contar con información más precisa sobre el tipo de buenas prácticas que deben ser fomentadas y los montos que se deben emplear para cada caso para que la inversión contribuya a la sostenibilidad de la institución. Sin embargo, este resultado muestra que las buenas prácticas de GDS no afectan la sostenibilidad.

Gestión del desempeño social y rentabilidad

En una segunda instancia, se realizó el mismo análisis con el indicador de rentabilidad. El ROA se calcula mediante regresión lineal, con todos los demás factores de control usados anteriormente. En este caso, los resultados muestran que, manteniendo todos los factores constantes (el mismo tamaño de cartera, el mismo tamaño de préstamo promedio, la misma antigüedad, la misma región, la misma forma jurídica y la misma área objetivo), la gestión del desempeño social parece estar íntimamente correlacionada con el ROA: el efecto del puntaje total en la gestión del desempeño social es estadísticamente significativo. Sin embargo, como lo muestra el Gráfico 45, que representa el efecto del puntaje de la GDS sobre el ROA neto de los efectos de las variables de control, la relación observada no es lineal. Se observa el mismo resultado en el estudio realizado por Pérez-Rocha et al. (2014).

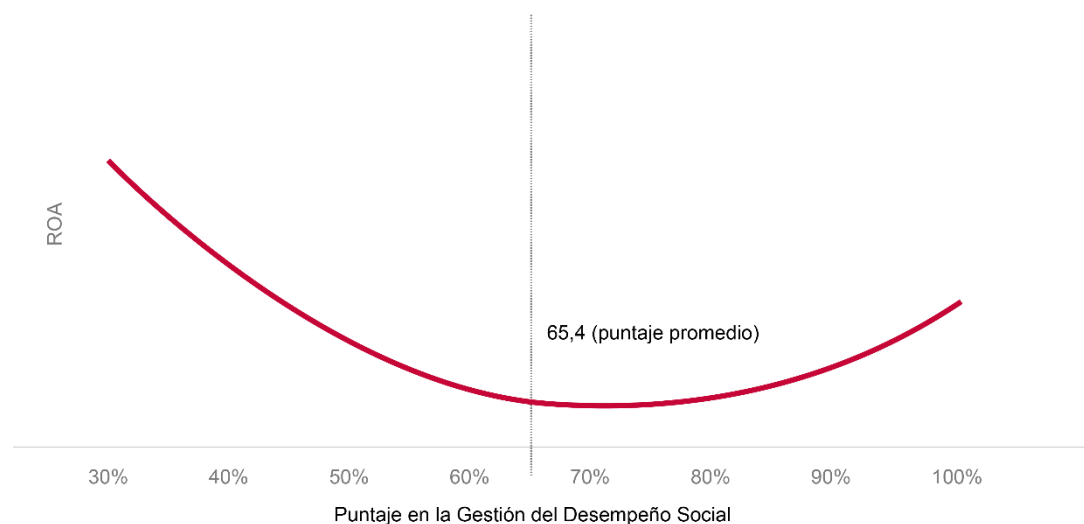
Por lo tanto, el cálculo del ROA indica que, en el caso de los puntajes más bajos de GDS (inferiores al 65 %, es decir, debajo del puntaje promedio y de la mediana), a menor puntaje de GDS, mayor ROA. Esto se puede explicar por el hecho de que las IMF que tienen un ROA muy alto probablemente ubican el objetivo financiero por sobre el objetivo social y se

²² Los estatutos de la organización no fueron tomados en cuenta ya que tienen una fuerte correlación con la forma jurídica.

²³ Bédécarrats et al. (2012) utilizan la antigüedad, el tamaño, el tipo de organización según sus estatutos (con o sin fines de lucro) y el área objetivo como factores de control; González (2010) utiliza la antigüedad, el volumen de ahorro como porcentaje de la cartera, el tamaño del préstamo promedio como porcentaje del INB per cápita, la relación entre ahorradores y prestatarios, la proporción de préstamos individuales y la proporción de clientes en áreas urbanas; Husain y Pistelli (2016) utilizan el tamaño; Pérez-Rocha et al. (2014) utilizan el rendimiento de la cartera, la antigüedad, la proporción de gastos operativos, la tasa de reserva para cubrir la CeR30 y la región.

preocupan poco por la gestión del desempeño social. Esto también puede interpretarse de la siguiente forma: invertir en la gestión del desempeño social desde cero puede, al principio, ser costoso.

Gráfico 45. Rentabilidad en función del puntaje de la gestión del desempeño social (predicciones)



Sin embargo, para las IMF con un puntaje de GDS superior a la media —aproximadamente, la mitad de las IMF de nuestra muestra—, a mayor puntaje, mayor ROA. Esto podría ser un indicador de que, en un determinado nivel de gestión del desempeño social, las buenas prácticas implementadas tienen un efecto positivo sobre la rentabilidad de la institución. También puede indicar que las organizaciones mejor gestionadas en todo nivel se benefician tanto de un ROA alto como de un mejor puntaje en la gestión del desempeño social. Es necesario volver a este punto importante: la falta de datos transversales no permite determinar el sentido de la relación, pero este resultado indica que la rentabilidad y las buenas prácticas de gestión del desempeño social van de la mano.

Al desglosar el puntaje total de la GDS por dimensión y estándar se puede observar que esta relación no lineal significativa se basa en los puntajes de las dimensiones 1 y 2, es decir, en la definición y el monitoreo de los objetivos sociales, y en el compromiso de las partes interesadas con los objetivos (especialmente el consejo de administración y la gerencia). El análisis de las necesidades y preferencias del cliente (estándar 3A) está correlacionado negativamente con el ROA. Por el contrario, parece no haber ninguna relación significativa —negativa o positiva— entre el ROA y las demás dimensiones o estándares.

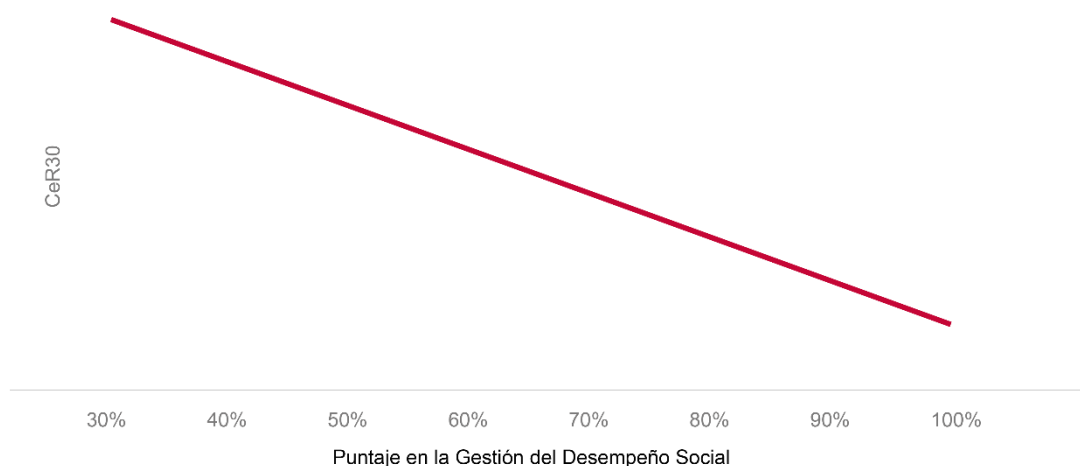
Puntaje por dimensión/estándar	Correlación con el ROA
Dimensión 1: Definir y monitorear los objetivos sociales	negativa y luego, positiva
Dimensión 2: Compromiso con los objetivos sociales del consejo de administración (2A) y de la gerencia (2B)	negativa y luego, positiva
Estándar 3A: Análisis de las necesidades y las preferencias del cliente	negativa

Para examinar con más detalle la hipótesis según la cual la GDS podría resultar costosa para una IMF — que podría explicar la relación parcialmente negativa entre el ROA y la GDS por debajo de un determinado nivel de GDS— sería interesante analizar la relación entre la GDS y la PGO. Desafortunadamente, como se mencionó antes, nuestra base de datos no permite realizar este análisis. Sin embargo, es posible suponer que ciertas buenas prácticas de GDS son costosas en el corto plazo (y algunas más costosas que otras, como implementar capacitaciones, encuestar a los clientes, etc.) y sus efectos positivos solo son visibles en el mediano plazo.

Gestión del desempeño social y cartera en riesgo

Para comprobar si la relación observada en las estadísticas descriptivas entre la gestión del desempeño social y la calidad de la cartera se resiste a la integración de variables de control, la cartera en riesgo se calcula usando el mismo método y las mismas variables de control que para analizar el ROA²⁴. Los resultados confirman la hipótesis: manteniendo todo lo demás constante, en el caso de las IMF con iguales características, a mayor puntaje de GDS, menor es la cartera en riesgo. La relación es estadísticamente significativa²⁵ y lineal.

Gráfico 46. Cartera en riesgo (CeR30) en función del puntaje de la gestión del desempeño social (predicciones)



A su vez, la relación sigue siendo significativa en cada una de las seis dimensiones y en cada uno de los 19 estándares, aunque el efecto sea más marcado en algunos de ellos.

²⁴ Solamente el área objetivo no está incluida en las variables de control, ya que el modelo estimado sin esta variable es más informativo que el modelo estimado con ella.

²⁵ El coeficiente del puntaje de la GDS es significativo al nivel del 1 %.

Puntaje por dimensión <i>(los estándares con efectos más significativos se muestran entre paréntesis)</i>	Correlación con la cartera en riesgo
Dimensión 1: Definición y monitoreo de los objetivos sociales	negativa
Dimensión 2: Compromiso con los objetivos sociales <i>(2C: compromiso de los empleados)</i>	negativa
Dimensión 3: Productos y servicios que satisfagan las necesidades del cliente <i>(3B: productos adaptados a los clientes más vulnerables)</i>	negativa
Dimensión 4: Trato responsable a los clientes <i>(4C: trato justo y respetuoso a los clientes)</i>	negativa
Dimensión 5: Trato responsable a los empleados	negativa
Dimensión 6: Equilibrio entre el desempeño social y el desempeño financiero <i>(6A: establecimiento de tasas de crecimiento de acuerdo a los objetivos sociales; 6C: fijación responsable de precios)</i>	negativa

La relación positiva entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social y la calidad de la cartera es particularmente sólida y significativa. Aunque, sin contar con datos longitudinales este análisis no permite determinar si existe una relación de causalidad, la interpretación más probable es que las buenas prácticas y la gestión del desempeño social tienen un efecto positivo en la cartera en riesgo. En el largo plazo, esto podría tener un efecto positivo en el desempeño financiero de la institución de forma general, lo que repercutiría en la rentabilidad y podría explicar la relación positiva que se observa entre la GDS y el ROA a partir de un determinado nivel de GDS.

Esta interpretación podría ser confirmada en el futuro si se realizan análisis adicionales con datos longitudinales.

Sin embargo, para compensar esta falta de datos y completar el análisis, se entrevistó a cinco instituciones que se han mostrado muy comprometidas con la gestión del desempeño social y que han llevado a cabo varias auditorías sobre este tema²⁶. Estas instituciones están ubicadas en India, Paquistán, Ecuador, Perú y Bolivia, tienen diversos tamaños y obtuvieron puntajes superiores a la media en sus auditorías.

Cuando se les consultó sobre las relaciones potenciales entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social y su desempeño financiero, todas coinciden en que hay múltiples factores que influyen en su desempeño y que es difícil identificar el efecto directo preciso de un solo factor en un aspecto específico de su desempeño. Esto corrobora los resultados no significativos del análisis de la AO y los resultados diversos para el análisis del ROA.

A pesar de esto, las IMF destacan los beneficios de una buena gestión del desempeño social en sus instituciones: una afirma que «*contar con productos diversificados según las necesidades de cada cliente, darles a los clientes un trato justo y trabajar con empleados comprometidos con una cierta calidad de servicio es clave para aumentar los ingresos, la rentabilidad y la permanencia de la organización*». Otra mencionó que el crecimiento de la retención de clientes entre sus dos auditorías «*puede deberse a que el tamaño promedio de los préstamos aumentó entre las dos fechas, porque [ellos sabían] que sus clientes no estaban satisfechos con los montos otorgados*». Asimismo, otra contó que encuestar a los clientes les

²⁶ De las instituciones que realizaron varias auditorías, once fueron preseleccionadas sobre la base de su representatividad geográfica y sus buenos puntajes de GDS. Cinco de ellas aceptaron ser entrevistadas.

permitía identificar sus necesidades y modificar las características de los productos, y que esto conllevaba una reducción del tiempo de pago y flexibilidad en los términos de pago para adaptarse a necesidades específicas. Esto les ha permitido *«crear [su] identidad en el mercado y mejorar la satisfacción del cliente»*. Para esta institución, realizar la auditoría e implementar medidas en consecuencia *«ha aumentado la transparencia de la relación entre la organización y el cliente»* y *«ha tenido un impacto positivo en el desempeño de la organización»*. En efecto: *«un mejor trato a los empleados y a los clientes aumenta la productividad, la satisfacción y la motivación, y mejora las relaciones»*.

De este modo, cuando se les preguntó sobre los costos de implementar medidas para mejorar la GDS, las instituciones entrevistadas coinciden en que no lo consideran un costo, sino parte de su estrategia: *«es, más bien, una inversión a largo plazo, que se supone que beneficiará a los clientes y, por lo tanto, a la organización. El crecimiento estará respaldado por empleados motivados y clientes satisfechos»*.

CONCLUSIONES

Desde que el SPTF definió los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social en 2012, el proceso de apropiación de estos estándares por parte de los actores del sector de las microfinanzas ha evolucionado de forma positiva. Desde que se incorporaron los estándares a la herramienta de auditoría social SPI4 en 2014, una cantidad cada vez mayor de proveedores de servicios financieros puede evaluar su gestión del desempeño social con referencia a estos estándares e identificar posibles áreas de mejora para poder, a través de sus prácticas, cumplir con su misión social.

Sin embargo, tras analizar la base de datos de las auditorías SPI4 realizadas y enviadas a Cerise hasta la fecha, se identificó una serie de desafíos que el sector debería abordar lo antes posible:

- La **necesidad de apoyo** en materia de gestión del desempeño social todavía es significativa, tanto en lo referente a la evaluación de la GDS como en la mejora de las prácticas. De hecho, si bien el análisis muestra que cada vez más actores utilizan la herramienta de auditoría SPI4 —lo que es positivo—, el número de auditorías realizadas con asesoramiento tiende a disminuir, aunque la independencia sea una garantía de calidad. Por lo tanto, es evidente tanto la necesidad de apoyar a los proveedores de servicios financieros para que se apropien mejor de la herramienta y de los recursos relacionados para realizar auditorías internas periódicas, como la necesidad de capacitar a especialistas que realicen auditorías externas, que pueden ser menos frecuentes, pero garantizan una mayor transparencia, especialmente en algunas regiones en las que son pocas las auditorías realizadas por auditores calificados. Además, los puntajes muestran que algunas buenas prácticas de GDS son más difíciles de aplicar que otras. Una vez más, es necesario apoyar a las instituciones para que mejoren sus prácticas, especialmente en África, en el caso de las instituciones pequeñas y las cooperativas, que obtuvieron los puntajes más bajos. Los distintos servicios regionales existentes en la actualidad por iniciativa del SPTF (RMF para África y la región MENA, FFRI-CAC en Centroamérica y RIFF-SEA en el Sudeste Asiático²⁷) ayudan a responder —aunque sea en parte— a estas necesidades mediante capacitaciones y cofinanciación para auditorías, o mejorar las prácticas posteriores a las auditorías. Otras iniciativas similares podrían ser un complemento coherente para este enfoque, siempre que se identifiquen las necesidades no satisfechas. Por otro lado, como ocurre en algunos países, las buenas prácticas de la gestión del desempeño social también podrían fortalecerse con normas que incentiven a las organizaciones: incorporando al menos algunos aspectos de la GDS en sus requisitos, las entidades reguladoras y de supervisión podrían fomentar la evaluación y la mejora de las prácticas.
- **Adaptar las herramientas y los estándares** en función de la evolución del sector permitirá garantizar que sean pertinentes, y que muchos más actores se adhieran a ellos en el largo plazo. Hasta ahora, la herramienta SPI4 ha mostrado ser flexible, ya que permite evaluar una selección de indicadores con la opción Alinus, que ayuda a adaptarse a las necesidades de los inversionistas, o con el Índice de Transparencia, que permite evaluar un aspecto particular de la GDS como es la integridad. La SPI4 también incluye módulos opcionales —como el Índice Verde— para los actores interesados temas específicos no incluidos en los Estándares Universales, pero relacionados con el desempeño social. No obstante, también se podrían revisar los Estándares y los criterios para evaluarlos, sobre todo si algunas buenas prácticas nuevas parecen formar parte de

²⁷ Para obtener información más detallada sobre los servicios disponibles, visite: <https://sptf.info> en la pestaña «Recursos»

los estándares (la dimensión ambiental es cuestionada en este sentido), o si parece que algunas buenas prácticas, como se las define en la actualidad, son complejas de evaluar (específicamente, las de la dimensión 6). El principio de revisión de los Estándares y su herramienta de evaluación parece haberse establecido desde que se publicó una segunda versión en agosto de 2016 (SPTF, 2016) y debería mantenerse a largo plazo.

- **La recopilación y el análisis de los datos** referentes a la gestión del desempeño social sigue siendo un reto para comprender las prácticas y los desafíos. La base de datos disponible está incompleta y puede no ser representativa por un sesgo de selección, ya que la información es compartida con Cerise de forma voluntaria. Poder garantizar la confidencialidad de la información es un desafío que se debe abordar, pero no es incompatible con la generación de conocimiento sobre el tema, tan necesario para el sector en la actualidad. En efecto, la falta de datos —específicamente, de datos longitudinales— no permite analizar con precisión las implicaciones de la implementación de buenas prácticas de gestión del desempeño social en lo referente a los costos operativos o a la evolución del desempeño financiero, particularmente, las eventuales relaciones causales. Es así que, cualesquiera que sean los resultados, permitirían preparar y brindar un apoyo más sólido a las instituciones en este ámbito. De manera más general, la falta de exhaustividad de la base de datos no permite estimar de forma precisa el nivel de apropiación de los Estándares y la implementación de buenas prácticas que, en consecuencia, probablemente han sido subestimados y muestran una incidencia indirecta más limitada que la real. La futura digitalización de la herramienta SPI4, que debería permitir recopilar información sobre la gestión del desempeño social de forma más sistemática, es un primer paso hacia la mejora de las condiciones para la generación de conocimientos. La futura plataforma en línea de datos sobre el desempeño social y el desempeño financiero elaborada por MFR²⁸, donde las instituciones podrán informar y centralizar su información, es una iniciativa similar. No obstante, estos proyectos siguen dependiendo de la voluntad de los proveedores de servicios financieros para compartir sus datos y queda mucho por hacer para crear conciencia sobre la importancia de la transparencia y la generación de conocimientos sobre y para el sector.

²⁸ Para obtener más información sobre esta plataforma en línea, visite el sitio web: <https://www.mf-rating.com/es/products/data-platform-desempeno-social/>

BIBLIOGRAFÍA

- Bédécarrats, F., Baur, S. y Lapenu, C. (2012). Combining social and financial performance: A paradox? *Enterprise Development and Microfinance*, 23(3), 241-258.
<https://doi.org/10.3362/1755-1986.2012.024>
- Gonzalez, A. (2010). *Microfinance Synergies and Trade-Offs: Social vs. Financial Performance Outcomes in 2008* (Artículo científico de la SSRN N. ID 1696582).
Rochester, NY: Social Science Research Network. Sitio web:
<https://papers.ssrn.com/abstract=1696582>
- Husain, M. y Pistelli, M. (2016). Where good intentions meet good business practice. *Report, The Mix, Washington, DC*.
- Pérez-Rocha, B., Hoepner, A., Spaggiari, L., Lapenu, C. y Brusky, B. (2014). Does Good Client Protection Impact Financial Performance? *Making Microfinance Investment Responsible Action Group, Brief*, (3).
- Social Performance Task Force. (2016). Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social. SPTF. Sitio web: <https://sptf.info/images/USSPM-Manual-Spanish-v2.0-Feb2019.pdf>

ANEXO 1. DIFERENCIA EN LA COMPOSICIÓN DE LAS BASES DE DATOS

Las partes referentes al análisis de los puntajes y las posibles complementariedades entre los desempeños se basan en una muestra pequeña compuesta por las auditorías con niveles de calidad 2, 3 y 4, y por las auditorías de nivel 1 realizadas por un auditor calificado o una persona externa. Las diferencias en la composición de la muestra se detallan en la tabla a continuación. Las diferencias estadísticamente significativas están marcadas con asteriscos.




Tabla 1. Diferencia en la composición de la muestra total y la muestra de calidad

	Muestra total (1)	Muestra de calidad superior (2)	Muestra de calidad inferior (3)	Diferencia entre (2) y (3)
Región				
Asia	28,5 %	22,6 %	46,3 %	0,237***
Europa y Asia Central	3,9 %	3,4 %	5,6 %	0,0219
América Latina y el Caribe	32,2 %	36,7 %	18,5 %	-0,182***
Medio Oriente y África del Norte	4,1 %	5,2 %	0,9 %	-0,0427
África Subsahariana	31,3 %	32,1 %	28,7 %	-0,0341
Forma jurídica				
Banco	9,9 %	7,3 %	17,6 %	0,103**
Cooperativa	18,4 %	21,1 %	10,2 %	-0,109*
Institución financiera no bancaria	32,2 %	30,3 %	38,0 %	0,0769
ONG	23,2 %	25,1 %	17,6 %	-0,0748
Otras	16,3 %	16,2 %	16,7 %	0,00459
Estatutos				
Con fines de lucro	51,0 %	44,3 %	71,3 %	0,270***
Sin fines de lucro	49,0 %	55,7 %	28,7 %	-0,270***
Tamaño				
Pequeña	21,3 %	26,3 %	6,1 %	-0,203***
Mediana	23,8 %	26,3 %	16,2 %	-0,102*
Grande	54,8 %	47,4 %	77,8 %	0,304***
Préstamo promedio (USD)	1257	1373	901	-472,2
Área objetivo				
Mixta	15,0 %	14,9 %	15,4 %	0,00484
Rural	51,7 %	47,4 %	64,4 %	0,171**
Urbana	33,3 %	37,7 %	20,2 %	-0,176**
<i>Observaciones</i>	435	327	108	435

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

ANEXO 2. PUNTAJES POR PRÁCTICA ESENCIAL

Tabla 2. Puntajes por práctica esencial

 > 70%  [40% - 50%]  < 40%

Dimensión	1	DEFINIR Y MONITOREAR LOS OBJETIVOS SOCIALES	62,6 %
Estándar	1 A	El proveedor tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos sociales	71,3 %
Práctica Esencial	1 A 1	La estrategia del proveedor incluye una declaración formal de su misión, en la cual figura aumentar el acceso a los servicios financieros de los grupos vulnerables o excluidos elegidos como objetivo, y generar beneficios para ellos.	82,5 %
Práctica Esencial	1 A 2	La estrategia del proveedor define las características específicas de los clientes elegidos como objetivo.	79,4 %
Práctica Esencial	1 A 3	La estrategia del proveedor define los objetivos sociales, las metas y los indicadores para medir el progreso.	50,7 %
Práctica Esencial	1 A 4	La estrategia del proveedor especifica cómo sus productos, servicios y canales de distribución le permitirán cumplir sus objetivos sociales.	72,7 %
Estándar	1 B	El proveedor recolecta y divulga datos fiables del cliente, específicos para sus objetivos sociales.	53,9 %
Práctica Esencial	1 B 1	El proveedor tiene un sistema de información gerencial (SIG) y procedimientos para la gestión de los datos de desempeño social.	63,3 %
Práctica Esencial	1 B 2	Si el proveedor establece que la reducción de la pobreza es uno de sus objetivos sociales, monitorea el nivel de pobreza de sus clientes utilizando una herramienta de evaluación de la pobreza.	34,8 %
Práctica Esencial	1 B 3	Si el proveedor establece que la responsabilidad con el medio ambiente es uno de sus objetivos sociales, se define y se implementa una estrategia ambiental.	25,6 %
Práctica Esencial	1 B 4	El proveedor analiza y presenta informes, internos y externos, de los datos de desempeño social.	67,8 %
Dimensión	2	ASEGURAR EL COMPROMISO DE LA JUNTA DIRECTIVA, LA GERENCIA Y LOS EMPLEADOS CON LOS OBJETIVOS SOCIALES	52,0 %
Estándar	2 A	Los miembros de la junta directiva hacen rendir cuentas al proveedor sobre su misión y sus objetivos sociales.	45,6 %
Práctica Esencial	2 A 1	El proveedor proporciona orientación a los miembros de la junta directiva sobre su misión y objetivos sociales, y sobre sus responsabilidades en cuanto a la gestión del desempeño social del proveedor.	59,0 %
Práctica Esencial	2 A 2	La junta utiliza datos relativos al desempeño social para ofrecer una orientación estratégica, teniendo en cuenta los objetivos sociales y financieros.	46,6 %
Práctica Esencial	2 A 3	La junta hace rendir cuentas al presidente ejecutivo/director general sobre los avances del proveedor hacia sus objetivos sociales.	33,0 %
Práctica Esencial	2 A 4	La junta es responsable de proteger la misión social del proveedor en épocas de cambios institucionales.	43,2 %
Estándar	2 B	La alta dirección supervisa la implementación de la estrategia del proveedor para alcanzar sus objetivos sociales.	48,7 %
Práctica Esencial	2 B 1	La alta dirección operativiza la estrategia social del proveedor.	54,4 %
Práctica Esencial	2 B 2	Los altos directivos analizan y responden a los riesgos relacionados con el desempeño social.	53,1 %
Práctica Esencial	2 B 3	El presidente ejecutivo/director general hace rendir cuentas a los altos directivos por el progreso del proveedor hacia sus objetivos sociales.	38,5 %
Estándar	2 C	Los empleados son contratados, evaluados, y reconocidos con base en criterios de desempeño social y financiero.	61,7 %
Práctica Esencial	2 C 1	Los candidatos son examinados y contratados en función de su compromiso con los objetivos sociales del proveedor y de su capacidad para ejercer sus obligaciones profesionales en materia de desempeño social.	54,0 %
Práctica Esencial	2 C 2	El proveedor capacita a los empleados sobre las responsabilidades para el desempeño social y financiero relacionadas con sus puestos, y los evalúa en función de ellas.	65,1 %
Práctica Esencial	2 C 3	Los incentivos a los empleados fomentan el progreso hacia las metas sociales del proveedor.	54,4 %

Práctica Esencial	2 C 4	El proveedor incentiva al personal a aprobar préstamos de calidad (Norma de protección al Cliente 2.5)	73,1 %
Dimensión	3:	DISEÑAR PRODUCTOS, SERVICIOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES Y PREFERENCIAS DE LOS CLIENTES	62,2 %
Estándar	3 A	El proveedor entiende las necesidades y las preferencias de los distintos tipos de clientes.	53,5 %
Práctica Esencial	3 A 1	El proveedor solicita información sobre las necesidades, preferencias y experiencias de los clientes para el diseño y la provisión de los productos.	54,8 %
Práctica Esencial	3 A 2	El proveedor monitorea la idoneidad de los productos, servicios y canales de distribución (Norma de protección al Cliente 1.2).	52,2 %
Estándar	3 B	Los productos, servicios y canales de distribución están diseñados para beneficiar a los clientes, y alineados con los objetivos sociales del proveedor.	71,0 %
Práctica Esencial	3 B 1	El proveedor ofrece productos y servicios adaptados a las necesidades de los clientes (Norma de protección al Cliente 1.1).	78,4 %
Práctica Esencial	3 B 2	Los productos y servicios del proveedor están diseñados para reducir las barreras para la inclusión financiera de los clientes elegidos como objetivo.	86,9 %
Práctica Esencial	3 B 3	Los productos y servicios del proveedor están diseñados para reducir los riesgos de los clientes.	62,3 %
Práctica Esencial	3 B 4	Los productos y servicios del proveedor están diseñados para que los clientes puedan invertir en oportunidades económicas y abordar las necesidades previstas en sus hogares.	58,6 %
Práctica Esencial	3 B 5	Se implementan políticas y procesos documentados para evitar técnicas de venta agresivas y la firma forzada de contratos (Norma de protección al Cliente 1.3).	66,6 %
Dimensión	4	TRATO RESPONSABLE A LOS CLIENTES	71,0 %
Estándar	4 A	Prevención del sobreendeudamiento	76,3 %
Práctica Esencial	4 A 1	El proveedor aplica una política sólida y un proceso bien documentado para la aprobación de préstamos, y toma decisiones de manera estandarizada, basándose en información documentada y con un criterio sistemático (Norma de protección al Cliente 2.1).	75,6 %
Práctica Esencial	4 A 2	El proveedor utiliza información del informe de crédito (historial crediticio) de sus clientes, siempre que esté disponible en los mercados donde opera (Norma de protección al Cliente 2.2).	74,0 %
Práctica Esencial	4 A 3	La gerencia superior y el consejo directivo del proveedor monitorean el mercado y toman medidas preventivas en los casos donde existe un mayor riesgo de sobreendeudamiento (Norma de protección Cliente 2.3).	68,2 %
Práctica Esencial	4 A 4	El proveedor mantiene una calidad de la cartera sólida y estable (Norma de protección Cliente 2.4).	86,2 %
Estándar	4 B	Transparencia	75,1 %
Práctica Esencial	4 B 1	Se implementa una política y un proceso documentado para exigir transparencia en los términos, las condiciones y los precios de todos los productos (Norma de protección al Cliente 3.1).	74,4 %
Práctica Esencial	4 B 2	El proveedor se comunica con los clientes en momentos apropiados y a través de canales adecuados (Norma de protección al Cliente 3.2).	76,6 %
Práctica Esencial	4 B 3	El proveedor adopta las medidas necesarias para garantizar que el cliente entienda todo y apoyar las decisiones que este tome (Norma de protección al Cliente 3.3).	74,5 %
Estándar	4 C	Trato justo y respetuoso a los clientes	73,4 %
Práctica Esencial	4 C 1	El proveedor promueve y aplica el trato justo y respetuoso a los clientes, en línea con un código de conducta institucional (Norma de protección al Cliente 5.1).	77,5 %
Práctica Esencial	4 C 2	El proveedor tiene políticas y procesos documentados para evitar la discriminación contra las categorías protegidas al aprobar clientes y establecer sus términos y condiciones (Norma de protección al Cliente 5.2).	75,8 %
Práctica Esencial	4 C 3	El personal del proveedor y sus agentes de cobranzas cobran los préstamos de manera apropiada (Norma de protección al Cliente 5.3).	75,3 %
Práctica Esencial	4 C 4	El proveedor tiene sistemas efectivos para prevenir y detectar el fraude (Norma de protección al Cliente 5.4).	62,4 %
Práctica Esencial	4 C 5	La gerencia y supervisión del proveedor fomentan el trato justo y respetuoso de los clientes (Norma de protección al Cliente 5.6).	70,9 %
Estándar	4 D	Privacidad de los datos del cliente	68,9 %

Práctica Esencial	4 D 1	Los datos de los clientes se resguardan de manera segura y confidencial (Norma de protección al Cliente 6.1).	75,8 %
Práctica Esencial	4 D 2	Se informa a los clientes sobre la privacidad de sus datos y se solicita su consentimiento para usarlos (Norma de protección al Cliente 6.2).	63,0 %
Estándar	4 E	Mecanismos para la resolución de reclamos	61,0 %
Práctica Esencial	4 E 1	El proveedor implementa un sistema efectivo para recibir y resolver los reclamos y sugerencias de sus clientes (Norma de protección al Cliente 7.1).	73,2 %
Práctica Esencial	4 E 2	El proveedor informa a sus clientes sobre su derecho a quejarse y cómo presentar una queja (Norma de protección al Cliente 7.2).	56,5 %
Práctica Esencial	4 E 3	El proveedor usa la información de las quejas de manera sistemática para gestionar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios (Norma de protección al Cliente 7.3).	53,4 %
Dimensión	5	TRATAR A LOS EMPLEADOS RESPONSABLEMENTE	70,0 %
Estándar	5 A	El proveedor aplica normas escritas de RR. HH. que velan por los empleados y ayudan a crear un ambiente laboral motivador.	68,4 %
Práctica Esencial	5 A 1	Existen normas escritas de RR. HH. a disposición de todos los empleados. Estas normas se ajustan a lo dispuesto en la legislación nacional y detallan sus derechos.	70,4 %
Práctica Esencial	5 A 2	Los niveles de compensación de los empleados reflejan las tasas competitivas de mercado o, por lo menos, el salario mínimo nacional o local del sector.	86,1 %
Práctica Esencial	5 A 3	El proveedor acepta y responde a las quejas de los empleados mediante un sistema de quejas formal y confidencial.	58,5 %
Práctica Esencial	5 A 4	El proveedor evalúa los riesgos de salud y seguridad de los empleados, y toma medidas para mitigarlos antes de que sucedan. El proveedor investiga, documenta e informa todos los incidentes laborales (accidentes, enfermedades, etc.) que ocurran.	58,4 %
Estándar	5 B	El proveedor comunica a todos los empleados los términos de sus empleos y los capacita para las funciones esenciales de sus puestos.	78,5 %
Práctica Esencial	5 B 1	Los empleados reciben una descripción clara de sus responsabilidades de trabajo y la evaluación del desempeño.	81,0 %
Práctica Esencial	5 B 2	Los empleados reciben formación específica para sus puestos y/o el desarrollo de las habilidades necesarias para sus funciones.	75,9 %
Estándar	5 C	El proveedor monitorea la satisfacción y la rotación del personal.	63,0 %
Práctica Esencial	5 C 1	El proveedor analiza la satisfacción del personal.	48,2 %
Práctica Esencial	5 C 2	El proveedor monitorea la tasa de rotación del personal y entiende las causas de la deserción de los empleados.	67,8 %
Práctica Esencial	5 C 3	El proveedor toma medidas para corregir problemas institucionales que llevan a la rotación e insatisfacción del personal.	73,0 %
Dimensión	6	EQUILIBRAR EL DESEMPEÑO SOCIAL Y EL FINANCIERO	74,8 %
Estándar	6 A	El proveedor establece y monitorea tasas de crecimiento que promueven tanto la sostenibilidad financiera como los objetivos sociales.	78,2 %
Práctica Esencial	6 A 1	El proveedor tiene una política de crecimiento sostenible que toma en cuenta su capacidad de crecimiento, la sostenibilidad institucional y los objetivos sociales.	69,6 %
Práctica Esencial	6 A 2	El proveedor monitorea el crecimiento, e incrementa la capacidad interna cuando es necesario.	86,9 %
Estándar	6 B	Los inversores de capital, prestamistas, junta y gerencia están alineados con los objetivos sociales del proveedor y adoptan una estructura financiera apropiada en cuanto a la combinación de fuentes, términos y rendimientos deseados.	74,4 %
Práctica Esencial	6 B 1	El proveedor dispone de políticas claras y coherentes con sus objetivos sociales sobre el nivel deseado de sus rendimientos y la manera en que los beneficios serán utilizados.	68,8 %
Práctica Esencial	6 B 2	El proveedor trabaja con financiadores cuyas expectativas en términos de rendimientos financieros, plazos previstos y estrategias de salida son compatibles con los objetivos sociales y la etapa de desarrollo del proveedor.	72,0 %
Práctica Esencial	6 B 3	El proveedor limita el riesgo financiero por las obligaciones que tiene con los clientes.	66,7 %
Práctica Esencial	6 B 4	El proveedor cuenta con una estructura de financiación transparente, reflejada en los estados financieros auditados anualmente.	77,5 %
Estándar	6 C	Fijación responsable de precios	80,0 %

Práctica Esencial	6 C 1	El proveedor se gestiona de manera sostenible para ofrecer servicios a largo plazo (Norma de protección al Cliente 4.1).	82,5 %
Práctica Esencial	6 C 2	La política de precios del proveedor fue generada tomando en cuenta el beneficio de sus clientes (Norma de protección al Cliente 4.2).	76,4 %
Práctica Esencial	6 C 3	Los índices financieros del proveedor no indican problemas en sus niveles de precios. (Si sus niveles están fuera de los rangos recomendados, se requiere que el proveedor presente una explicación válida que justifique los niveles más altos).	80,5 %
Estándar	6 D	El proveedor ofrece una remuneración a los altos directivos apropiada los objetivos sociales que ha establecido.	57,6 %
Práctica Esencial	6 D 1	El proveedor garantiza que la compensación del presidente ejecutivo/director general y otros altos directivos es coherente con sus objetivos sociales.	41,8 %
Práctica Esencial	6 D 2	Previa solicitud, el proveedor comunica de manera transparente las remuneraciones a reguladores, auditores, agencias de calificación, donantes, prestamistas e inversores.	89,9 %
Práctica Esencial	6 D 3	El proveedor calcula la diferencia entre la remuneración promedio de sus ejecutivos de alto nivel y sus empleados de campo, y evalúa si este rango es coherente con la misión del proveedor.	41,2 %

ANEXO 3. CARACTERÍSTICAS DE LAS IMF QUE EVALÚAN SU DESEMPEÑO AMBIENTAL

Las IMF que evalúan su desempeño ambiental tienen características particulares que las diferencian de las demás IMF de la muestra de las auditorías de calidad. Las diferencias estadísticamente significativas están marcadas con asteriscos.

Tabla 3. Diferencias entre la IMF que evalúan su desempeño ambiental y las demás IMF de la muestra

	IMF que evalúan su desempeño ambiental	Otras IMF	Diferencia
Región			
Asia	19,1 %	23,9 %	0,0485
Europa y Asia Central	7,9 %	1,7 %	-0,0618**
América Latina y el Caribe	38,2 %	36,1 %	-0,0207
Medio Oriente y África del Norte	5,6 %	5,0 %	-0,00576
África Subsahariana	29,2 %	33,2 %	0,0398
Forma jurídica			
Banco	13,5 %	5,0 %	-0,0844**
Cooperativa	10,1 %	25,2 %	0,151**
Institución financiera no bancaria	28,1 %	31,1 %	0,03
ONG	29,2 %	23,5 %	-0,0568
Otras	19,1 %	15,1 %	-0,0398
Tamaño			
Pequeña	23,5 %	27,4 %	0,0387
Mediana	22,4 %	27,9 %	0,055
Grande	54,1 %	44,7 %	-0,0937
Con fines de lucro	55,1 %	40,3 %	-0,147*
Sin fines de lucro	44,9 %	59,7 %	0,147*
Área objetivo			
Mixta	17,9 %	13,8 %	-0,041
Rural	60,7 %	42,2 %	-0,185**
Urbana	21,4 %	44,0 %	0,226***
Préstamo promedio	1417	1356	-60,37
<i>Observaciones</i>	89	238	327

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$



ADA – Appui au Développement
Autonome

39, rue Glesener

L-1631 Luxemburgo

Tel.: +352 45 68 68 1

Fax: +352 45 68 68 68

www.ada-microfinance.org