



Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation



Gestión de Desempeño Social en México

Julio 2016

Gestión de Desempeño Social en México

Proyecto Regional América Latina y el Caribe

Contenido

Abreviaturas	3
Lista de ilustraciones	4
Lista de tablas	4
1. El papel de la GDS en la Inclusión Financiera en México	8
1.1 Situación actual de la Inclusión Financiera en México	8
1.2 Retos actuales de la Inclusión Financiera	9
1.3 Papel de la Gestión de Desempeño Social en la Inclusión Financiera	11
2. Metodologías aplicadas en México	13
2.1 Marco Internacional del Desempeño Social	13
2.2 SPI - Iniciativa de Indicadores de Desempeño Social	15
2.3 Certificación de Protección al Cliente	19
2.4 Rating / Calificación Social	24
2.5 Sellos de Pobreza, Género y Desarrollo Rural	30
2.6 Índice para la Superación de la Pobreza (PPI).....	38
3. Propuesta Técnica de EGDS de Fundación Alemana Servicios	40
3.1 Antecedentes.....	40
3.2 Metodología de EGDS aplicada por la FAS en México	41
3.2.1 Descripción de la Herramienta para la EGDS diseñada por la FAS	41
3.2.2 Enfoque de la medición en cada dimensión	41
3.2.3 Esquema de valoración final	42
3.2.4 Incorporación de la voz de los clientes en la EGDS	43
3.2.5 Fases de implementación	45
3.3 Evaluación de IFs	47
3.3.1 Descripción del perfil de las IF evaluadas	47
3.3.2 Profundidad del servicio – nivel de marginalidad.....	50
3.3.4 Resultados específicos de la EGDS	57
4. Rol de la Política Pública y la Cooperación Internacional	69
4.1 Marco de Política Pública	69
4.2 Marco de Cooperación Internacional	72
5. Conclusiones y comentarios finales.....	74
Anexo 1: Bibliografía	76
Anexo 2: Registro de personas consultadas técnicamente	77
Anexo 3: Indicadores	78
Anexo 4: Estándares de Certificación en Protección al Cliente	83
Anexo 5: Equivalencia de análisis de EUGDS y Calificación Social	84
Anexo 6: Estándares FAS	85

Abreviaturas

ALSOL	Alternativas Solidarias
AMUCSS	Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BMZ	Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
CAF	Cooperación Andina de Fomento
CEMEFI	Centro Mexicano para la Filantropía
EGDS	Evaluación de la Gestión de Desempeño Social
EUGDS	Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social
FAS	Fundación Alemana Servicios
FEDRURAL	Federación de Instituciones y Organismos Financieros Rurales
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FND	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FOROLAC	Foro Latinoamericano y del Caribe para las Finanzas Rurales
GIZ	Agencia Alemana de Cooperación Internacional Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
IF	Institución Financiera
IFC	Corporación Financiera Internacional
IFR	Institución Financiera Rural
IMF	Institución Microfinanciera
NAFIN	Nacional Financiera
PPI	Índice para la Superación de la Pobreza (Progress Out of Poverty Index)
PRONAFIM	Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario
RCM	Red Colmena Milenaria
SPTF	Grupo de Trabajo de Desempeño Social (Social Performance Task Force)

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Usuarios de los Servicios Financieros 2012-2015	10
Ilustración 2: Importancia relativa asignada a las metas de desarrollo más comunes	12
Ilustración 3: Estándares Universales de la Gestión de Desempeño Social	16
Ilustración 4: Flujograma de Evaluación.....	24
Ilustración 5: Áreas de Análisis.....	25
Ilustración 6: Sellos de Pobreza, Género y Desarrollo Rural	32
Ilustración 7: No de Sucursales por Edad de la IF.....	49
Ilustración 8: Índice de Marginación	51
Ilustración 9: IF por zona de atención y tamaño de Cartera de Crédito.....	52
Ilustración 10: Acceso al crédito por Género y Tamaño de la IF	53
Ilustración 11: Distribución del no de IF por categoría y en cada una de las 6 dimensiones	56
Ilustración 12: Distribución de nivel de GDS por etapa de IF	57
Ilustración 13: Dimensión 1.....	58
Ilustración 14: Distribución de IF por Plan de Desempeño Social	58
Ilustración 15: Dimensión 2.....	60
Ilustración 16: Dimensión 3.....	61
Ilustración 17: 7 Principios de Protección al Cliente	62
Ilustración 18: Dimensión 4.....	63
Ilustración 19: Distribución de IF con información de sus clientes	64
Ilustración 20: Dimensión 5.....	65
Ilustración 21: Dimensión 6.....	67
Ilustración 22: Distribución de IF con Inversión Social	67

Lista de tablas

Tabla 1: Instituciones que integran la oferta de Servicios Financieros	8
Tabla 3: Cobertura Municipal de Sucursales por Tipo de Municipio.....	9
Tabla 4: Enfoques y herramientas del GDS	14
Tabla 5: Caso 1: Cosechando juntos lo sembrado S.C. de A.P. de R.L. de C.V.	18
Tabla 6: Estándares de Certificación en Protección al Cliente	20
Tabla 7: Caso ProMujer A.C.	23
Tabla 8: Equivalencia de los Estándares Universales y el Rating Social.....	26
Tabla 9: Escalas de Calificación Social	27
Tabla 10: Distribución de las calificaciones por año.....	28

Tabla 11: Principales beneficios de la Calificación Social	28
Tabla 12: Caso Solución ASEA S.A. de C.V. SOFIPO.....	29
Tabla 13: Sello de Desarrollo Rural.....	33
Tabla 14: Sello de Género.....	34
Tabla 15: Sello de Pobreza.....	35
Tabla 16: Caso Fedrural A.C.....	37
Tabla 17: Caso ALSOL S.A. de C.V. SOFOM E.N.R.	39
Tabla 18: Herramienta para la EGDS	41
Tabla 19: Dimensiones de EGDS.....	42
Tabla 20: Esquema de Valoración	42
Tabla 21: Interpretación de la valoración.....	43
Tabla 22: Evaluación de Población Atendida.....	44
Tabla 23: Ubicación de las IF evaluada	47
Tabla 24: Clasificación de Instituciones Evaluadas por Figura Jurídica	47
Tabla 25: Clasificación de IF por edad	48
Tabla 26: Clasificación de IF por tamaño.....	48
Tabla 27: Distribución de IF por tamaño	48
Tabla 28: Clasificación de IF por no de Sucursales	49
Tabla 29: CAT por tipo de Producto	50
Tabla 30: Oferta de microcrédito por rangos de edad	54
Tabla 31: Valoración de la Categoría	54
Tabla 32: Clasificación Global	55
Tabla 33: Enfoque de los Programas Gubernamentales en Microfinanzas.....	69
Tabla 34: Indicadores de Protección al Consumidor	71

Prefacio

En México, en los últimos años, se han realizados esfuerzos visibles, tanto del sector público como del sector privado, para atender el tema del acceso a servicios financieros, tales como adecuaciones al marco regulatorio, promulgación de la Política Nacional de Inclusión Financiera, ha aumentado el número de instituciones financieras que ofrecen servicios a la población (incluyendo a la ubicada en la base de la pirámide), al igual que los puntos de acceso (sucursales, cajeros, terminales punto de venta y corresponsales).

Sin embargo, el Sistema Financiero Nacional permanece fragmentado y aun es bajo su nivel de profundización. De acuerdo al Global Findex (2015), el porcentaje de adultos que tienen una cuenta de ahorro en una Institución Financiera es de 39% en México, por debajo del promedio en la región de Latinoamérica que es de 51%, y cercano a economías menos desarrolladas como África Sub-Sahariana que es de 36%. El reto más grande se encuentra en los grupos más vulnerables: mujeres en zonas rurales, en las que el porcentaje desciende a 32% (ENIF, 2012).

Por el lado de la oferta, el sector de microfinanzas ha presentado un crecimiento a tasas progresivas, con la entrada de nuevos bancos e instituciones financieras, que operan principalmente en zonas urbanas y semi-urbanas. Sin embargo, y a pesar del crecimiento de la oferta, y por ende de la competencia, las tasas de interés se mantienen entre las tasas de interés más altas de la industria en la región. Según los datos del BID, en 2014, los microcréditos en México registran una tasa de interés anual de 63.1%, que resulta 123% más cara al promedio de 28.3% por ciento de A.L.¹.

En este contexto, se hace necesario monitorear el desempeño integral de las IMFs, no sólo el financiero que garantice la sostenibilidad, sino también el social que valide el impacto y promueva la inclusión financiera de los más pobres.

El presente estudio se realizó en el marco del “Proyecto regional para la mejora del acceso sustentable a servicios financieros a través del fortalecimiento de estructuras de capacitación y de federaciones en Latinoamérica y el Caribe”, ejecutado por Sparkassenstiftung für internationale Kooperation y financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ por sus siglas en alemán). En él se documentan las iniciativas, metodologías y herramientas en materia de desempeño social que se han implementado en el sector de microfinanzas en México con el objetivo de proveer información sobre el estado de arte de la materia, coordinar esfuerzos y contar con bases sólidas para planear las acciones futuras.

El desarrollo de este análisis se realizó a través de revisión en gabinete y campo, conformado por tres componentes básicos: i) recolectar datos del mercado de una forma sistemática y objetiva, ii) analizar e interpretar esta información y iii) aplicar la información obtenida para plantear conclusiones y desarrollar recomendaciones estratégicas. En gabinete se revisaron la descripción de metodologías, informes, estadísticas y el marco teórico. Para el trabajo en campo se realizaron entrevistas a profundidad con los agentes que han promovido iniciativas en materia de desempeño social en México: redes, IMFs, consultores internacionales, agencias gubernamentales, organismos multilaterales y agencias calificadoras de riesgo.

¹ Trujillo Verónica, Microfinanzas en A.L.: el sector en Cifras, FOMIN, Washington D.C., 2013 www.fomin.org

El documento está estructurado en cuatro capítulos principales. En el primer capítulo, el estudio describe el contexto del sector de microfinanzas en México, su nivel de profundización y sus principales tendencias, para dimensionar el papel de la Gestión de Desempeño Social (GDS). En el análisis se identifican las principales motivaciones de promover indicadores que evalúen y monitoreen el cumplimiento de los objetivos sociales de las IMFs, y los principales beneficios que pueden generar al sector, las IMFs y los clientes finales.

En el segundo capítulo se documentan los antecedentes del Desempeño Social en México, las diversas metodologías y herramientas que se han aplicado y los principales resultados alcanzados. El propósito de este apartado es identificar la evolución de la GDS, las lecciones aprendidas que enriquezcan la experiencia en México e identificar las mejores prácticas. Como parte de ello, en este capítulo se plantean los retos que se debieron superar para lograr la implementación de evaluaciones de Desempeño Social, los límites de las herramientas y metodologías aplicadas, así como los requerimientos para aumentar el impacto de dichas evaluaciones.

El capítulo tercero se presenta la propuesta técnica de FAS en materia de GDS, cuya metodología e instrumentos permiten efectuar evaluaciones objetivas. En el apartado se describen cómo el desarrollo de los procesos de evaluación incorpora acciones de campo y de análisis de gabinete que permiten evidenciar elementos con enfoque social que están, o no, presentes en la operación de la institución evaluada; asimismo, se describe cómo esta propuesta integra la interacción con los clientes, de tal manera que se pueda conocer y demostrar con mayor claridad las oportunidades para mejorar el desempeño social.

En el capítulo cuarto, se analiza el marco de política pública y los programas de cooperación multilateral que han promovido el Desempeño Social en México. Se identifican las agencias que han fungido como principales promotoras, se describen sus intervenciones a partir de sus objetivos institucionales, y se evalúan los resultados más significativos.

Por último, para concluir el estudio, esta sección presenta las ideas estratégicas y las recomendaciones resultantes del análisis de los capítulos anteriores y de las diversas metodologías y herramientas documentadas durante esta investigación. Se revisan los factores críticos, los retos y oportunidades que enfrentan las IMFs para implementar sistemas de indicadores de desempeño social como parte de sus procesos de evaluación de resultados, y se plantean propuestas para aumentar el nivel de adopción de estas prácticas.

1. El papel de la GDS en la Inclusión Financiera en México

1.1 Situación actual de la Inclusión Financiera en México

La suma de esfuerzos públicos y privados se ha traducido en avances sustanciales en materia de inclusión financiera, ampliándose sustancialmente el acceso a servicios financieros, en los últimos años.

En tanto que en 2009, sólo el 36% de los municipios que integran la federación contaba con sucursales bancarias, y el 37% contaba con cajeros automáticos, en 2016, 50% de todos los municipios del país tienen acceso a sucursales bancarias, donde reside 92% de la población adulta. Y si se consideran los nuevos canales de distribución, sumando las sucursales bancarias, los bancos que operan por medio de agentes/corresponsales, los cajeros automáticos y las terminales punto de venta (TPV), 73% de los municipios cuentan por lo menos con uno de ellos y 98% de la población adulta vive en esos municipios.

En lo que se refiere a instituciones, México cuenta con vehículos especializados que atienden a las poblaciones de bajos ingresos, como las Sociedades Financieras Populares (SOFIPO), las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SOCAP) y las Sociedades Financieras Múltiples (SOFOMES). En 2009, existían 31 SOFIPOs, que atendían 1.7 mill de clientes, a través de 499 sucursales²; 42 SOCAPs reguladas, que atendían 2.8 mill de socios, a través de 717 sucursales³ y 208 SOFOMes, que atendían 5.5 mill de clientes, a través de 1,597 sucursales⁴. En el 2016, existen 144 SOCAPs autorizadas, que atienden a 5.5 mill de socios, a través de 1878 sucursales⁵; 44 SOFIPOs, que atienden a 3.4 mill de clientes, a través de 1,093 sucursales⁶; y 312 SOFOMes⁷.

Tabla 1: Instituciones que integran la oferta de Servicios Financieros

Tipo de Institución	2009			2016		
	No Instituciones	No Sucursales	No Clientes	No Instituciones	No Sucursales	No Clientes
Sociedades Financieras Populares (SOFIPOs)	31	499	1.7 mill	44	1,093	3.4 mill
Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SOCAPs)	42	717	2.8 mill	144	1,878	5.5 mill
ONGs y Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (SOFOM)	208	1,597	5.5 mill	312	n.d	n.d.

Fuente: Elaboración Propia

² Boletín Estadístico de SOFIPOs, diciembre 2009, www.cnbv.gob.mx

³ Boletín Estadístico de SOCAPs, diciembre 2009, www.cnbv.gob.mx

⁴ Benchmarking de ProDesarrollo, 2011, www.prodesarrollo.org

⁵ Boletín Estadístico de SOCAPs, marzo 2016, www.cnbv.gob.mx

⁶ Boletín Estadístico de SOFIPOs, diciembre 2015, www.cnbv.gob.mx

⁷ PRONAFIM, www.pronafim.gob.mx

No obstante, persiste la fragmentación del sistema financiero y estos avances no se han dado de forma homogénea, manteniéndose el rezago de los servicios financieros en las zonas rurales, con mayor nivel de marginación. Como se muestra en la Tabla 2, sólo el 8% de los municipios rurales tienen cobertura de sucursales, muy por debajo del promedio nacional de 50%. Asimismo, se puede observar que el mayor impacto de la figura de corresponsales bancarios se ha dado en los municipios en transición, en lo que su operación ha permitido cerrar la brecha en más de 23 puntos.

Tabla 3: Cobertura Municipal de Sucursales por Tipo de Municipio

	Total de Municipios	% de Municipios con Cobertura de Sucursales	% de Municipios con Cobertura de Corresponsales Bancarios	% de Municipios con Cobertura de ATMs
Nacional	2,457	50%	64%	56%
Rural	665	8%	19%	8%
En transición	629	35%	58%	45%
Semi-urbano	732	73%	89%	83%
Urbano	351	99%	100%	100%
Semi-metropoli	68	100%	100%	100%
Metropoli	12	100%	100%	100%

Fuente: Reporte de Inclusión Financiera 7, 2016

Asimismo, las tasas de interés se mantienen entre las tasas de interés más altas de la industria en la región. Según los datos del BID, en 2014, los microcréditos en México registran una tasa de interés anual de 63.1%, que resulta 123% más cara al promedio de 28.3% por ciento de A.L.⁸

1.2 Retos actuales de la Inclusión Financiera

En este contexto, México enfrenta tres retos importantes para promover la inclusión financiera:

Intensificar el uso de servicios financieros entre la población que ya tiene acceso a éstos.

Al analizar a la población que ya tiene acceso a servicios financieros formales, se detecta que hacen poco uso de éstos porque existen barreras culturales. De acuerdo a la ENIF (2015), en zonas urbanas, de la población que no tiene una cuenta de ahorro, el 40.0% lo atribuye a que sus ingresos no le alcanzan debido a que sus ingresos son insuficientes o variables y el 10.9% a que no la necesita; y de la población que canceló su cuenta, el 53.2% lo hizo porque dejaron de pagarle su sueldo en esa cuenta y ya no la utilizaba. Ocurre un caso similar con las transferencias gubernamentales que se dispersan a través de cuentas de ahorro, pero que sólo son utilizadas para retirar dichos apoyos y no como medio de bancarización. En el caso del crédito, en zonas urbanas, de la población que no ha solicitado crédito, el 39.5% lo atribuye a que no le gusta endeudarse.

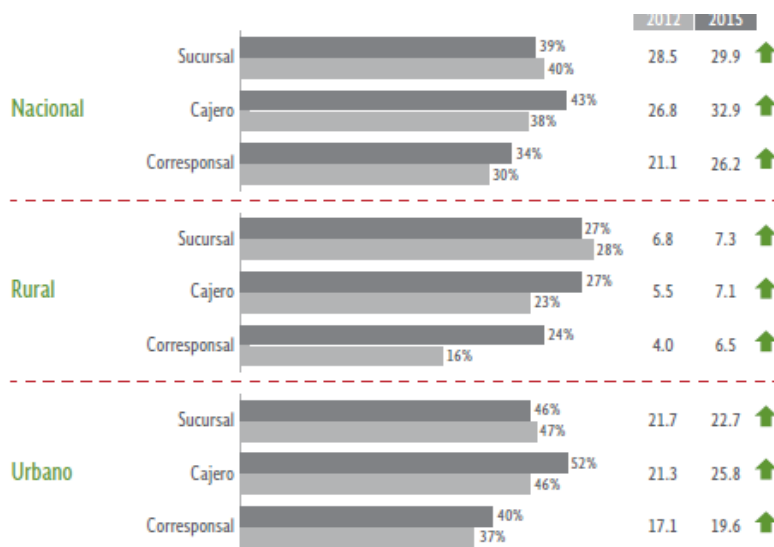
Así, se observa que por falta de educación financiera, la población desconoce los beneficios de los servicios financieros formales, y carecen de habilidades y confianza para administrar los riesgos, aprovechar oportunidades de inversión, reducir vulnerabilidad, y mejorar su bienestar financiero.

⁸ Trujillo Verónica, Microfinanzas en A.L.: el sector en Cifras, FOMIN, Washington D.C., 20013 www.fomin.org

Desarrollar estrategias de inclusión financiera para la población que habita en zonas rurales, de alta marginalidad.

La falta de infraestructura en zonas rurales representa un obstáculo para que su población tenga acceso a servicios financieros. De acuerdo a la ENIF, entre 2012 y 2015 se ha incrementado el número de adultos que acudió a algún canal para realizar operaciones financieras, a través de sucursales, ATMs y Corresponsales Bancarios, sin embargo se observa que el número de adultos que realiza operaciones financieras es drásticamente mayor en las zonas urbanas que en las rurales.

Ilustración 1: Usuarios de los Servicios Financieros 2012-2015



Fuente: ENIF 2015

Promover la protección del usuario de servicios financieros.

De acuerdo a la ENIF (2015), el 52.6% de la población desconoce a dónde podría acudir si tuviere un problema con un producto financiero. De los usuarios que han presentado alguna queja, el 79.0% lo hizo directamente en la IF.

En México, ante el crecimiento acelerado de la operación de IF y la entrada de nuevos actores, cobra mayor relevancia la protección al consumidor. Cuando los clientes de las IF realizan transacciones financieras disponen de menos información que las IF que les proveen esos servicios; este desequilibrio en la información resulta mayor cuando los clientes tienen un bajo nivel educativo y poca experiencia. Para evitar que las IF utilicen sus ventajas informativas para incrementar sus ganancias, la protección del consumidor promueve políticas y reglamentos diseñados para proteger a los consumidores en sus tratos con proveedores de servicios financieros, y para generar confianza en esas instituciones. Los clientes deben ser capaces de entender las repercusiones de los compromisos que contraen; la información se debe presentar en forma clara y sencilla, y se debe contar con un método satisfactorio para la resolución de conflictos o disputas.

Durante el 2014, se realizaron 1.4 millones de acciones de defensa a usuarios. El 84% de dichas acciones se relacionan con asesorías y consultas, y 15% se relacionan con controversias y conciliaciones; menos del 1%, (10,889) implican la elaboración de dictámenes y el otorgamiento de la defensoría legal gratuita ante tribunales. Los usuarios son atendidos a través de 11,036 Unidades

Especializadas de Atención a Usuarios (UNE), con las que se tiene presencia solamente en el 26% de los municipios del país⁹.

En este contexto, se hace necesario monitorear el desempeño integral de las IMFs, no sólo el financiero que garantice la sostenibilidad, sino también el social que valide el impacto y promueva la inclusión financiera de los más pobres.

1.3 Papel de la Gestión de Desempeño Social en la Inclusión Financiera

El desempeño social es la puesta en práctica de la misión social de una organización de manera eficaz. Comienza con la misión de una organización e incluye el análisis de sus objetivos, la efectividad de sus sistemas y procesos para alcanzar tales objetivos, y los resultados relacionados, entre los que se incluye cualquier cambio positivo en la vida de sus clientes.

En este marco conceptual, la GDS debe ser vista como el instrumento que permite definir los pasos que las IFs necesitan dar para desarrollar su estrategia, fijar objetivos y alinear todos sus sistemas con miras a alcanzar sus metas comerciales y sociales, no en la misma cantidad sino con la misma intención.

En México, la GDS representa una herramienta de alto valor agregado para enfrentar los retos de inclusión financiera ya que, al poner el bienestar financiero de los clientes en el centro de la estrategia y las operaciones, permite que la IF cumpla sus objetivos financieros y sociales. Esto se logra porque, al comprender mejor las necesidades de sus clientes y diseñar productos acordes con esto, las IFs tienen mayores oportunidades de aumentar su cuota de mercado; así, contar con mejor información de los clientes permite una mejor segmentación del mercado, orientación al cliente y oportunidades de venta cruzada. Adicionalmente, el tratamiento responsable de clientes y empleados aumenta la fidelización de clientes y la lealtad de empleados, reduciendo así la deserción de clientes y la rotación de personal.

De acuerdo al estudio de Hoepner (2014), se demostró que las buenas prácticas en la transparencia de fijación de precios, el manejo de quejas, el comportamiento ético del personal y la privacidad del cliente se relacionan positivamente a una mayor rentabilidad¹⁰.

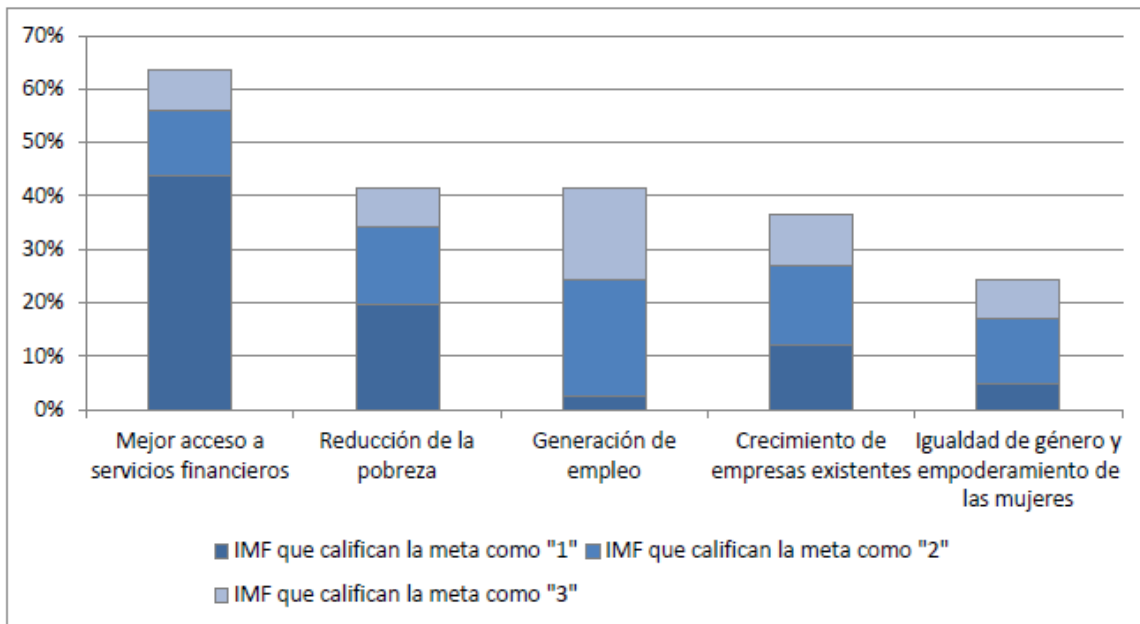
La tendencia hacia el doble resultado final refleja las inquietudes por el desempeño tanto financiero como social. Permite dejar atrás la ecuación de suma cero entre pobreza y sostenibilidad, y dedicar la energía a comprender de qué manera estos factores se complementan para lograr mejorarlos.

De acuerdo a The Mix Market, las IMFs mexicanas citan constantemente la inclusión financiera como su meta social más importante; el 44% de todas las instituciones que reportan la sitúan en el número "1". La reducción de la pobreza es la segunda meta social que se cita con mayor frecuencia; el 20% la clasifica como número "1".

⁹ CONAIF, Reporte Nacional de Inclusión Financiera 7, Méx, 2016 www.cnbv.gob.mx

¹⁰ Hoepner, Andreas, Hong (Frank) Liu, Aldo Moauro, Bertha Perez-Rocha y Lucia Spaggiari. 2012. "Financial Results of Microfinance Institutions: Social Performance Matters." Saint Andrews, Reino Unido: Centre for Responsible Banking and Finance, University of Saint Andrews y Microfinanza Rating.

Ilustración 2: Importancia relativa asignada a las metas de desarrollo más comunes



Fuente: Mix Market, 2013

2. Metodologías aplicadas en México

2.1 Marco Internacional del Desempeño Social

El crecimiento sostenido de las microfinanzas a nivel internacional dirigió al sector a operar en una lógica de desempeño financiero, sin monitorear los objetivos sociales que le dieron origen. En un contexto de exigencias de rentabilidad, deberes regulatorios, y crecimiento de la competencia, surge una crisis de sobre-endeudamiento de clientes y, con ello, la necesidad de regresar a los orígenes de las microfinanzas: el combate a la pobreza y el desarrollo.

En 2005, a partir de la necesidad de concertar un marco conceptual y práctico para medir, evaluar y monitorearla GDS de las IMF, se constituye el *Social Performance Task Force (SPTF)*¹¹, como una instancia de coordinación de iniciativas de practicantes, investigadores, cooperantes, inversores y agencias de calificación que buscan coherencia y sinergia de esfuerzos, en la comprensión, diseño e implementación de enfoques, herramientas y metodologías de desempeño social. Su propósito es hacer los servicios financieros más seguro y más benéficos para los clientes.

A partir de entonces, se han desarrollado diferentes enfoques y herramientas para promover el desempeño social en las IMF, teniendo las mismas diferente grado de focalización en sus dimensiones.

Entre las herramientas de evaluación que se concentran en la intención y el proceso del desempeño social se encuentra SPI/CERISE2, la cual mide el alcance a los clientes más pobres, la calidad de los servicios, el capital social de los clientes y la responsabilidad social de las instituciones. Asimismo, las agencias de calificación especializadas (M-CRIL, MicroRate, Microfinanzas Rating y Plante Rating) ofrecen calificaciones sobre el desempeño social para determinar la probabilidad de que las instituciones alcancen su misión social; también pueden ofrecer calificaciones integrales, que incluyen una encuesta de los clientes para determinar de manera empírica su nivel económico y, con el tiempo, los cambios económicos y sociales que experimentan.

Examinar los resultados es complejo debido al costo de recabar los datos de clientes y la complejidad de demostrar la causalidad del impacto (que los cambios positivos en la vida de los clientes es un resultado directo y exclusivo de los servicios de microfinanzas). Para ello, se utilizan dos herramientas: la herramienta de evaluación de la pobreza de IRIS y el Índice de Superación de la Pobreza (PPI¹² por sus siglas en inglés).

En México, los actores que han promovido la GDS son de naturaleza y enfoques diversos: redes como Colmena Milenaria y AMUCSS, agencias gubernamentales como PRONAFIM, organismos multilaterales como FOMIN, y las agencias calificadoras como Microfinanza Rating, MicroRate y Planet Rating, así como la Sparkassenstiftung-FAS.

En los siguientes apartados se describen las metodologías de GDS que se han implementado en México, así como casos de IF que han adoptado indicadores para la GDS.

¹¹ Grupo de Trabajo sobre Desempeño Social

¹² Progress out of Poverty Index.

Tabla 4: Enfoques y herramientas del GDS

Tipo de herramientas	Actores
Enfoque GDS: Es un proceso institucionalizado que involucra la definición de objetivos sociales, la evaluación y monitoreo de metas relacionadas a estos objetivos, así como el uso de esta información para mejorar el desempeño organizacional.	
Se basa en 3 puntos clave: a) Gestión de resultados b) Entender las necesidades del cliente c) Reporte a actores externos	GDS Impact: ha desarrollado una guía para la GDS, que proporciona directrices para crear un plan de acción.
Enfoque Evaluación del DS: evalúa el grado en que los IF cumplen sus objetivos sociales, la efectividad que tienen sus sistemas y servicios para lograr estos objetivos, los productos relacionados (a nivel de focalización y cobertura) y sus logros en términos de generar cambios positivos en la vida de sus clientes.	
Herramientas que evalúan el proceso institucional: Ayudan a las IMF a evaluar sus intenciones, sistemas y acciones buscando determinar si tienen la capacidad de alcanzar sus objetivos sociales Se utilizan como herramientas de auditoría social.	<p>SPI (Social Performance Indicators Initiative): Desarrollada por la Red CERISE. Evalúa intenciones, acciones y medidas correctivas que ha implementado el IF en términos de su DS en base 4 componentes principales: Focalización en pobres y excluidos, adaptación de servicios, beneficios para clientes y responsabilidad social.</p> <p>QAT (Quality Audit Tool): Impulsada por el MicroFinance Centre (MFC) en coordinación con el Consorcio Impact. Considera la metodología de rating social utilizada por M-CRIL y Microfinanza Rating.</p> <p>SPA (Social Performance Audit): Desarrollada por USAID, utiliza un proceso similar al de auditoría para evaluar el desempeño de la IMF en relación a la declaración de su misión social.</p> <p>ACCION (Herramienta de diagnóstico social): Evalúa el nivel de cumplimiento de la misión social y su contribución al logro de metas.</p> <p>MicroSave (Caja de herramientas para la gestión del Desempeño Social): apoya un diagnóstico global del DS, utiliza una metodología con fuerte énfasis en encuestas a clientes y empleados, así como procesos participativos que conduzcan a un plan de acción.</p> <p>Proyecto Misión (Guía de autoevaluación integral): Guía siguiendo el esquema adaptado del premio de calidad Malcolm Baldrige.</p> <p>FOROLACFR Evaluación de la Gobernabilidad: Evalúa los sistemas de gobierno y control interno del IF sin fines de lucro. Se construyó utilizando elementos conceptuales de la Guía de Evaluación de la Gobernabilidad desarrollada por CERISE/IRAM.</p>
Herramientas que evalúan niveles de pobreza y mejoras en los clientes. Determinan que nicho de mercado está siendo alcanzado por la IMF y si los servicios están mejorando las condiciones de los clientes.	<p>PPI (Progress Out of Poverty Index): Utiliza un pequeño grupo de indicadores objetivos, simples y fácilmente observables para estimar el rango de clientes que están debajo de la línea de pobreza nacional.</p> <p>USAID PAT (Poverty Assessment Tool): Es un conjunto de encuestas específicas para un país (desarrolladas bajo contrato con el Centro IRIS de la Universidad de Maryland) que predicen la presencia de extrema pobreza dentro de un grupo de personas.</p> <p>FCAT (FINCA Client Assessment Tool): Utiliza 13 filtros individuales para registrar fuentes de ingreso y dependientes, gastos mensuales del hogar, gastos per cápita diarios y niveles de pobreza de los clientes.</p>
Herramientas de rating social: desarrolladas por agencias calificadoras para complementar los ratings financieros.	Algunas se focalizan en procesos internos y otras consideran indicadores a nivel clientes. Microfinanza Rating, MicroRate, Planet Rating, M-CRIL Social Rating

Fuente: Microfinanzas con Resultados, 2013

2.2 SPI¹³ - Iniciativa de Indicadores de Desempeño Social

Antecedentes

El Grupo de Trabajo de Desempeño Social (SPTF¹⁴) es una organización internacional, sin fines lucro, creado por la Fundación Ford y la Fundación Argidius, en 2005. Su misión es desarrollar, difundir y promover estándares y buenas prácticas relacionados a la GDS, con la visión de que sea una práctica de negocio usual y considerada fundamental para alcanzar los objetivos sociales de las microfinanzas.

Esto se logra a través de:

- Establecer y promover los estándares de la industria para GDS y presentación de informes.
- Impartir capacitación y otros recursos para profundizar en la aplicación de la GDS.
- Construir un consenso sobre los resultados deseados de la inclusión financiera y sobre la forma de medir y generar información sobre éstos.
- Proporcionar una plataforma para el diálogo, el aprendizaje y la colaboración entre todos los agentes involucrados en inclusión financiera de todo el mundo.

Actualmente, el SPTF cuenta con más de 2.700 miembros, agentes involucrados en inclusión financiera, de 127 países.

En 2012, luego de una exhaustiva revisión de estándares y prácticas existentes recomendadas por iniciativas prominentes de desempeño social, el SPTF propuso los Estándares Universales para la Gestión de Desempeño Social (EUGDS); más de 400 personas, y grupos de interés contribuyeron a través de una consulta pública. La versión final se piloteó en ocho redes globales y diez asociaciones microfinancieras nacionales. En base a los resultados de la prueba piloto, el SPTF lanzó una versión actualizada de los EUGDS, y actualmente representan las mejores prácticas de GDS.

El SPI¹⁵ es una herramienta gratuita de autoevaluación social, que fue desarrollada por CERISE, en coordinación con el SPTF y The Smart Campaign. A través de un cuestionario en Excel, permite evaluar el grado de aplicación de los EUGDS.

Descripción de la Metodología

Los EUGDS están clasificados en 6 *dimensiones*. Cada dimensión contiene *estándares*, que son declaraciones simples de lo que la institución debería alcanzar; en total, el sistema se integra por 19 estándares. Cada estándar contiene *prácticas esenciales*, que son las prácticas de gestión que las IF pueden implementar para cumplir los estándares; en total, el sistema se integra de 85 prácticas esenciales.

No imponen los objetivos sociales específicos que una IF debería tener, sino que identifican las prácticas de gestión que ayudan a una institución a avanzar hacia los objetivos que ha elegido.

¹³ Social Performance Indicators Initiative

¹⁴ SPTF, por sus siglas en inglés: Social Performance Task Force.

¹⁵ Social Performance Indicators

Ilustración 3: Estándares Universales de la Gestión de Desempeño Social

Fuente: SPTF, 2016

1. Definir y monitorear objetivos sociales—La institución sabe quiénes son sus clientes objetivo, cuáles son los objetivos de la institución, y cómo sus productos y servicios ayudan a alcanzar esos objetivos.
2. Asegurar el compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y Empleados con los objetivos sociales— Los gerentes monitorean activamente los objetivos sociales de la institución y los empleados comprenden la estrategia de la institución y cómo su propio trabajo contribuye a alcanzar tanto los objetivos sociales como financieros.
3. Tratar a los clientes responsablemente—La institución incorpora mecanismos de protección al cliente en cada aspecto de su trabajo, desde los objetivos que establece, la manera en que interactúa con los clientes y capacita a sus empleados, hasta los productos y servicios que ofrece.
4. Diseñar productos, servicios, modelos y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de los clientes—La institución recoge contribuciones directamente de sus clientes y desarrolla productos y servicios que crean beneficios para sus clientes a través de i) reducción de las barreras para la inclusión financiera, ii) fortalecimiento de la capacidad para enfrentar emergencias comunes, y iii) posibilidad de invertir en oportunidades económicas y anticipar las necesidades del hogar.
5. Tratar a los empleados responsablemente—La institución se asegura de que los empleados sean protegidos, estén capacitados y motivados.
6. Equilibrar el desempeño financiero y social—La institución equilibra su búsqueda de sostenibilidad y desempeño social.

Los EUGDS contienen los 30 estándares de Protección al Cliente de The Smart Campaign, como prácticas esenciales. La Dimensión 3 contiene 21 estándares de Protección al Cliente, y los 9 restantes están contenidos en las Dimensiones 2, 4 y 6. Se puede aseverar que estos estándares son los que vuelven especializada esta herramienta, ya que son específicos para el sector de las microfinanzas.

SPI4 se puede administrar internamente (usando su propio personal), o externamente (utilizando un auditor independiente). El SPTF no certifica, ni monitorea el cumplimiento de los EUGDS; sin embargo, aquellas organizaciones que quieran demostrar su nivel de cumplimiento pueden hacerlo a través de una calificación social de una agencia calificadora especializada, que haya alineado su herramienta a dichos estándares, tales como MicroRate, Planet Rating y Microfinanza.

The Mix Market diseñó un Informe sobre EUGDS, en base a definiciones y el marco conceptual consensuado en el SPTF. Para aliviar la carga de información sobre las IF, el SPI4 ofrece la opción para que se pueda generar un reporte sobre estos indicadores al cumplimentar la herramienta. Con esto, una IF puede reportar tanto su desempeño social, como su desempeño financiero. Los resultados son publicados en el portal de The Mix. A marzo de 2013, 41 IFs mexicanas habían presentado datos de perfil de desempeño social al MIX.

Dicho informe fue operativizado por el FOROLACFR, a través de un Sistema de Indicadores Comunes de Monitoreo de GDS plenamente compatibles con el Informe The Mix, pero seleccionados en base a un enfoque de utilidad para la gestión interna de los operadores. Estos indicadores han sido validados, contextualizados y experimentados en socias de las redes RFR de Ecuador, AMUCSS de México y FINRURAL de Bolivia.

El SPI está siendo actualizado en 2016, para reflejar el progreso que se ha alcanzado desde el lanzamiento de los EUGDS en 2012, y para incorporar los temas de actualidad tales como: los servicios financieros digitales (DFS), micro-seguros, y microcréditos verdes.

Principales Resultados alcanzados

De acuerdo a la más reciente evaluación aplicada por el SPTF en 2015, a través de una encuesta en la que participaron más de 400 personas en el ámbito internacional, los resultados muestran un aumento continuo en el conocimiento y la aplicación de los EUGDS en todos los grupos de interés.

Para las IFs, el 91% de los encuestados declaró que los EUGDS le son muy familiares, familiares o estaban conscientes de su importancia. Asimismo, el 82% de las IFs encuestadas encontró muy útiles o útiles los EUGDS para su institución, y el 47% mencionó haber realizado cambios en sus políticas y/o procedimientos después de conocer los dichos estándares.

Para las redes/ asociaciones e inversionistas, el 96% de los encuestados declaró que los EUGDS le son muy familiares, familiares o estaban conscientes de su importancia y el 100% manifestó haber discutido los EUGDS con los agentes involucrados en inclusión financiera de sus zonas de influencia.

En el caso de los inversionistas, el 100% de los encuestados indicaron que los EUGDS le son muy familiares, familiares o estaban conscientes de su importancia, y el 64% mencionó haber discutido los EUGDS con sus clientes, al menos una vez o más, en el último año. Y lo que resulta más relevante, es que el 50% de los encuestados ofertó condiciones preferenciales de fondeo a IFs que

demostrarán un compromiso formal hacia el desempeño social; en 2014, solamente el 32% de los inversionistas había ofertado condiciones preferenciales en estos casos.

Sin embargo, los resultados muestran que la adopción de los EUGDS por las IFs aún es baja; solamente el 20% de los encuestados declaró que empezó a implementar prácticas de GDS después de aprender sobre los EUGDS. La mayoría expuso que no tenían la capacidad de hacerlo o no supieron cómo hacerlo.

Tabla 5: Caso 1: Cosechando juntos lo sembrado S.C. de A.P. de R.L. de C.V.

Caso: Cosechando juntos lo sembrado S.C. de A.P. de R.L. de C.V.

(CJS) es una cooperativa de ahorro y préstamo, con sede en Tequisquiapan, Querétaro, que atiende aproximadamente a 23 mil socios, a través de 5 sucursales, con una zona de influencia de más de 72 comunidades rurales del estado. La cooperativa nació formalmente en 1989 como una sociedad de solidaridad social con el nombre Unión Regional de Apoyo Campesino, S.S.S.; en 2007, obtiene su autorización como S.C. de A.P., en el marco de la LRASCAP. Trabaja por el desarrollo integral de comunidades rurales marginadas a partir de la concientización, educación, capacitación, participación y la transformación de su territorio. A marzo de 2016, presenta activos por más de 90 millones de pesos.

En 2007, AMUCSS y Colmena Milenaria aplicaron la herramienta de auditoría SPI, orientados a facilitar una gestión sostenible y costo efectiva del monitoreo y evaluación de la función social de los IF. La evaluación de DS se aplicó mediante la realización de talleres participativos, involucrando a los diferentes actores internos de las Redes: representantes de socios, empleados (personal administrativo y personal operativo) y gerencias. Como producto de dichos talleres, se establecieron planes de mejora del Desempeño Social de los IF evaluadas; los participantes determinaron los niveles de prioridad de cada propuesta y su factibilidad a corto plazo. Posteriormente, en 2008, se volvieron aplicar auditorías de SPI, pero esta vez ampliando su alcance: tratando de identificar el impacto de la regulación en la GDS de los IF; para este ejercicio se tomó a Cosechando Juntos lo Sembrado, IF afiliado a Colmena Milenaria.

Entre los principales resultados de la evaluación SPI destacan:

- **Alcance de pobres y excluidos (69%)** El alcance a personas excluidas es bueno ya que el 100% de los socios habita en zonas rurales, se estima que un 30% de los socios son muy pobres, con un ingreso diario menor a 4 dólares y el 76% de sus socios son mujeres.
- **Responsabilidad Social (56%):** Es el componente menos desarrollado, siendo irregular. Hacia los clientes es más profundizada: se hacen estudios diversos cuyos resultados constituyen una base para la toma de decisiones y modificaciones de productos.
- **Adaptación de servicios (84%):** Los montos de los créditos y del ahorro confirman la idea que la institución se enfoca exclusivamente en personas pobres.
- **Capital social y político (84%):** El funcionamiento de la institución está totalmente dependiente de la participación de los socios. Esto se hace principalmente mediante la generación de una capacitación sólida y masiva de los representantes que a su vez incentivan la participación de todos los socios.

Fuente: FOROLAC, 2009

2.3 Certificación de Protección al Cliente

Antecedente

Los Principios de Protección al Cliente (PPC) son los estándares mínimos que los clientes deberían esperar recibir al establecer una relación comercial con una IF y que contribuyen a establecer garantías de protección al cliente dentro de las operaciones del sector microfinanciero. La Certificación en PPC es una evaluación independiente de terceros para reconocer públicamente a las IFs que cumplen con los PPCs de la industria de microfinanzas.

The Smart Campaign es la iniciativa que articula los esfuerzos de todo el sector en cuanto a la protección al cliente. Surge como resultado del trabajo conjunto del Centro para la Inclusión Financiera y CGAP por conjuntar los códigos de conducta existentes de una serie de proveedores, redes internacionales, y asociaciones microfinancieras nacionales, en búsqueda de un código para todo el sector y la ratificación de las microfinanzas como un sector con doble balance final.

La Campaña está respaldada por instituciones financieras, redes, asociaciones, inversores, donantes y particulares de todo tipo. El Comité Directivo de la Campaña está constituido por respetados líderes del sector de las microfinanzas, tales como CGAP del Banco Mundial, el Grupo de Inversión Social de Deutsche Bank, el Instituto Mundial de Cajas de Ahorro, WWB Colombia, KfW (Alemania), Ujjivan (India), CARD Bank (Filipinas), el Centro Microfinanciero (Europa del Este y la antigua Unión Soviética), y Fonkoze (Haití).

Desde un principio, se determinó la necesidad de un proceso de certificación para garantizar la implementación de los PPC. Por ello, desde 2010, The Smart Campaign coordinó a expertos de organizaciones internacionales líderes de la industria de las microfinanzas, para establecer un estándar común sobre cómo se mide la protección al cliente en toda la industria. La propuesta resultante se validó con clientes a través de grupos focales, se expuso públicamente para recibir retroalimentación y se piloteo por un año.

Habiendo llegado a un consenso dentro del sector microfinanciero, la versión final fue publicada en enero de 2013. En ella se promueven 7 principios básicos, desagregados en 25 estándares; dichos estándares fueron creados para hacer operativo el espacio donde la industria de las microfinanzas establece el límite en cuanto a los comportamientos mínimos que los clientes deben esperar de las IFs en las que hacen negocios. Cada estándar tiene indicadores mediante los cuales se mide el cumplimiento así como también las pautas sobre medición y contexto para los certificadores. Los indicadores pueden servir como mejores prácticas, que describen los comportamientos esperados en relación con la protección del cliente. En total, los 25 estándares se evalúan a través de 95 indicadores. Ver Tabla 6.

Los Estándares de Certificación se revisan periódicamente en cuanto a su precisión y relevancia, mediante un proceso consultivo y transparente que involucra representantes del sector de microfinanzas.

El costo exacto de la certificación variará según la ubicación y es una cuestión de negociación entre el certificador con licencia y la organización solicitante. Sin embargo, se pretende que el costo sea asequible y de un valor positivo para las IFs.

Tabla 6: Estándares de Certificación en Protección al Cliente

1	Principio de protección al cliente 1: Diseño y distribución apropiada de productos
1.1	La IF ofrece productos y servicios que estén adaptados a las necesidades de los clientes. 1 3
1.2	La IF monitorea la idoneidad de los productos y servicios que ofrece y sus canales de distribución.
1.3	Se implementa una política y un proceso documentado para prevenir las técnicas de venta agresivas y la firma forzada de contratos.
2	Principio de protección al cliente 2: Prevención del sobreendeudamiento
2.1	La IF tiene 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.
2.2	La IF utiliza información del informe de crédito (historial crediticio) de sus clientes, siempre que esté disponible en los mercados donde opera.
2.3	La gerencia superior y el consejo directivo de la IF monitorean el mercado y toman medidas preventivas en los casos donde existe un mayor riesgo de sobreendeudamiento.
2.4	La IF mantiene una calidad de la cartera sólida y estable.
2.5	La IF incentiva al personal a aprobar préstamos de calidad.
3	Principio de protección al cliente 3: Transparencia
3.1	Se implementa una política y un proceso documentado para exigir transparencia en los términos, las condiciones y los precios de todos los productos.
3.2	La IF se comunica con los clientes en momentos apropiados y a través de canales adecuados.
3.3	La IF adopta las medidas necesarias para garantizar que el cliente entienda todo y para apoyar las decisiones que éste tome.
4	Principio de protección al cliente 4: Precios responsables
4.1	La IF se gestiona de manera sostenible para ofrecer servicios a largo plazo.
4.2	La política de precios de la IF fue generada tomando en cuenta el interés superior de sus clientes.
4.3	Los índices financieros de la IF no indican problemas con los niveles de precios.
5	Principio de protección al cliente 5: Trato justo y respetuoso de los clientes
5.1	La IF promueve y refuerza el trato justo y respetuoso de los clientes en línea con un código de conducta institucional.
5.2	La IF tiene políticas y procesos documentados para evitar la discriminación contra las categorías protegidas al aprobar clientes y al establecer sus términos y condiciones.
5.3	El personal de la IF y sus agentes de cobranzas cobran los préstamos de manera apropiada.
5.4	La IF tiene sistemas efectivos para prevenir y detectar el fraude.
5.5	Las reclamaciones de seguros se procesan de manera eficiente, justa y oportuna.
5.6	La gerencia y supervisión de la IF apoyan el trato justo y respetuoso de los clientes.
6	Principio de protección al cliente 6: Privacidad de los datos del cliente
6.1	Los datos de los clientes se resguardan de manera segura y confidencial.
6.2	Se informa a los clientes sobre la privacidad de sus datos y el consentimiento para el uso de sus datos.
7	Principio de protección al cliente 7: Mecanismos para la resolución de quejas
7.1	La IF implementa un sistema efectivo para recibir y resolver quejas y sugerencias de todos sus clientes.
7.2	La IF informa a sus clientes sobre su derecho a quejarse y cómo presentar una queja.
7.3	La IF usa la información de las quejas de manera sistemática para gestionar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios.

Fuente: The Smart Campaign, 2016

Descripción de la Metodología

El proceso de certificación consiste en una verificación que se realiza extra –situ, a través de una eficiente revisión administrativa, e in-situ, a través de una visita de campo a la IF.

Durante la revisión de campo, el equipo de certificación examina cómo se desempeña la IF en comparación con los estándares de PPC en tres amplios niveles: 1) mercado y contexto regulador, 2) políticas, procedimientos y sistemas de la IF, y 3) cultura organizacional y cómo se reflejan las políticas en el comportamiento del personal. El equipo de certificación llevará a cabo entrevistas con directivos, la gerencia y personal clave, así como grupos focales con clientes. La revisión de campo generalmente lleva entre cuatro y cinco días.

Las Agencias Calificadoras especializadas en microfinanzas han sido autorizadas por The Smart Campaign como certificadores externos: Planet Rating, MicroRate, Microfinanza, y M-CRIL (Micro-Credit Ratings International Ltd). En el futuro, The Smart Campaign planifica otorgar licencias como certificadores externos a más organizaciones que cumplan con el perfil requerido.

Asimismo, debido a que las prácticas de protección al cliente son incluidas en la Calificación Social, las certificaciones pueden llevarse a cabo como visitas individuales o en conjunto con una calificación institucional de microfinanzas (MIR) o una Calificación Social. La Campaña fomenta combinar las certificaciones con las calificaciones, para reducir el costo global.

Para ser certificada, una IF debe cumplir con los indicadores correspondientes a los 25 estándares PPC. Las organizaciones que implementen totalmente los estándares y aprueben la certificación pueden presentarse públicamente como certificadas por el programa de protección del cliente y ofrecer una señal clara a todos sus grupos de interés (clientes, inversionistas, entidades reguladoras, socios y otros) del trato que ofrecen a los clientes.

Los indicadores se califican bajo la siguiente escala: cumple, cumple parcialmente, o no cumple con el indicador, así como "N/A" para el indicador que no aplica en ciertos contextos. Esta revisión de la metodología de calificación se aplica para mitigar cualquier ambigüedad en cuanto a la interpretación de los evaluadores.

Para The Smart Campaign, la certificación es necesaria para afianzar el compromiso de la industria de las microfinanzas de conservar a los clientes en el centro de su trabajo. Asimismo, se espera que contribuya a formar una industria más estable y responsable, al disminuir el riesgo para los clientes.

La certificación es válida por dos años, y sólo durante ese período una organización podrá presentarse públicamente como "Certificada por Smart"; al finalizar este periodo, la IF deberá obtener una nueva certificación.

Como herramienta de preparación hacia la certificación, las IFs pueden realizar una evaluación a manera de diagnóstico, en la que se analice la aplicación de los PPC. Se pueden llevar a cabo de forma interna, a través del "Cuestionario de Evaluación" de The Smart Campaign, o puede llevarse a cabo a través de terceros acreditados. Dicha evaluación permite al IF examinar cuáles de sus prácticas actuales apoyan firmemente los principios y cuáles necesitan mejora. A diferencia de muchas otras formas de evaluar, la evaluación Smart incluye recomendaciones para llevar a cabo proyectos de mejoramiento e iniciativas que la institución puede realizar para mejorar las debilidades que se identificaron.

Una evaluación suele durar entre cuatro o cinco días con dos evaluadores. Los evaluadores acreditados están obligados a compartir los reportes finales de las instituciones evaluadas con The Smart Campaign, sin embargo, el reporte completo pertenece a la IF y es su decisión publicarlo o no.

Principales Resultados alcanzados

Desde 2013, a nivel internacional, son más de 50 IFs certificadas. En México, la primer IF que obtuvo la certificación fue ProMujer en 2013; posteriormente recibió la certificación Banco Compartamos en 2014 y, recientemente, en junio de este año, recibió la certificación FINCA. Ver Tabla 7.

Los principales resultados de implementar PPC destacados por The Smart Campaign se centran en valorar que las IF establecen relaciones sólidas y duraderas con los clientes, haciendo aumentar el grado de fidelización del cliente y reduciendo el riesgo financiero. Asimismo, las IF utilizan los resultados de certificación para comercializar su organización como una institución pro clientes a sus grupos de interés (inversores, clientes, entidades de financiación, reguladores y al público en general).

Al presente, The Smart Campaign enfrenta tres retos importantes:

- Ampliar el enfoque de la evaluación de sólo crédito como está actualmente, hacia otros productos financieros que se otorgan en la base de la pirámide como ahorro, seguros y remesas. Para ello, deberá incluir más estándares e indicadores complementarios relacionados con los ahorros, seguros y pagos.
- Ampliar el alcance de la certificación ya que, por ahora, la ésta solamente verifica los sistemas y prácticas institucionales, pero no tiene mecanismos de supervisión sobre el comportamiento individual del personal que lo implementa; es decir, la certificación significa que la institución toma los pasos adecuados para garantizar que los incumplimientos de los principios no sean frecuentes, pero no corrobora de facto.
- Promover el uso de la información que se genera entre los grupos de interés (clientes, inversionistas, entidades reguladoras, socios y otros) de los IF. En primera instancia, es deseable que la información sea utilizada por los inversionistas para la toma de decisiones del financiamiento a las IF, así como por los reguladores para comprender y contemplar en los marcos legales los PPC de las IF. Pero, asimismo, sería deseable que la certificación sea una variable para la toma de decisión de los clientes al seleccionar una IF.

Tabla 7: Caso ProMujer A.C.**Caso: ProMujer A.C.**

ProMujer es una organización internacional, líder en la promoción del desarrollo de la mujer, a través de servicios de microfinanzas, capacitación en negocios y apoyo en salud. Fundada en 1990, se enfoca en la mujer para que sus familias y sus hijos salgan de la pobreza. La institución opera en Bolivia, Perú, Nicaragua, Argentina y México.

En México, ProMujer inició operaciones en el 2001, en el estado de Hidalgo. Su misión es dar a las mujeres de bajos ingresos los medios para generarse el sustento y labrar un futuro para sus familias, a través de las microfinanzas, la capacitación en negocios y el apoyo en salud.

Las socias de ProMujer se caracterizan por tener niveles educativos bajos¹⁶, y un nivel de ingresos entre US\$ 1.30 a US\$ 3.00 al día, que obtienen a través de actividades económicas enfocadas en comercio y servicios mayoritariamente, y actividades productivas en algunos casos. Los negocios son microemprendimientos de subsistencia, o en fase de crecimiento y expansión.

Con más de 10 años de operación en México y el respaldo del holding Internacional, ProMujer ha desarrollado una sólida capacidad institucional y ha ganado una amplia experiencia. Actualmente, la institución atiende a más de 42,000 mujeres, a través de más de 39 centros focales, en ocho estados mexicanos: Hidalgo, Puebla, Guanajuato, Querétaro, Estado de México, Tlaxcala, Oaxaca, Morelos, Veracruz y la Ciudad de México

La cultura organizacional de ProMujer parte de la misión y visión de la empresa, y tiene un enfoque predominantemente social. La empresa centra su gestión en establecer y mantener relaciones a largo plazo con sus clientes; por ello, el énfasis en la atención a clientes es importante y el compromiso con los clientes es alto.

En 2013, fue certificada por la Smart Campaign por sus altos estándares de protección al cliente, siendo una de las tres primeras instituciones en A.L. en obtener dicha certificación. La institución cuenta con un código de ética en el cual se establecen los compromisos hacia los clientes, se esfuerza por mantener transparencia en sus precios a través de tarifarios de productos en sus Centros Focales, y abordan temas de educación financiera como parte de su programa de educación a clientes, tal que estos mejoren su comprensión de los productos y conceptos financieros, les provean de habilidades para identificar oportunidades y riesgos financieros y les enseñen a tomar decisiones.

El proceso de certificación estuvo motivado por la propia misión institucional, y se contó con todo el respaldo del Consejo Directivo a nivel internacional. El Plan de Trabajo implicó conformar un comité inter-áreas, durante 3 meses de trabajo, así como una inversión de recursos propios; los puntos que requirieron más atención fue el tema de incentivos para el personal respecto al Código de Ética, así como la gestión de información que se le debe brindar al cliente. Los principales retos que enfrentaron fueron ajustar el SIG para que pudiera generar información de indicadores sociales, y alinear la visión del Consejo Directivo para implementar los cambios requeridos.

Consideran que el principal beneficio es sobre los clientes, sin embargo no consideran que la certificación influya en la toma de decisiones de los clientes al seleccionar un IF actualmente. En el caso de los inversionistas no han recibido condiciones de fondeo preferenciales, sin embargo, si es valorada la certificación.

Faltan incentivos para motivar a las IF mexicanas para certificarse. A diferencia de otros países en donde la regulación ya contempla indicadores de desempeño social, en México se debe crear el marco legal, de financiamiento y de consultores certificados en la materia.

Fuente: Elaboración propia

¹⁶ El 15% de los clientes de ProMujer no concluyó el nivel primaria (6 años).

2.4 Rating / Calificación Social

Antecedentes

Una Agencia Calificadora de Riesgo es una compañía que asigna una calificación independiente sobre la capacidad de una entidad, según los términos y condiciones pactadas. En el sector de microfinanzas se han promovido las evaluaciones de riesgo de las IMF con el objeto de mejorar la calidad, confiabilidad y disponibilidad de información y la transparencia concerniente al desempeño financiero, social y al riesgo de IMF. Las cuatro agencias especializadas en calificación de microfinanzas son M-CRIL, MicroFinanza Rating, MicroRate y Planet Rating.

Dichas agencias de calificación desarrollaron la metodología de calificación social en repuesta al interés de instituciones de microfinanzas (IMFs) de ir más allá de las evaluaciones financieras.

La Calificación Social es una opinión experta sobre el desempeño social de una IF y la probabilidad de que la misma cumpla con sus objetivos sociales y tenga la capacidad de poner en práctica su misión, sobre la base de un análisis cuantitativo (resultados) y cualitativo (formalización de procesos).

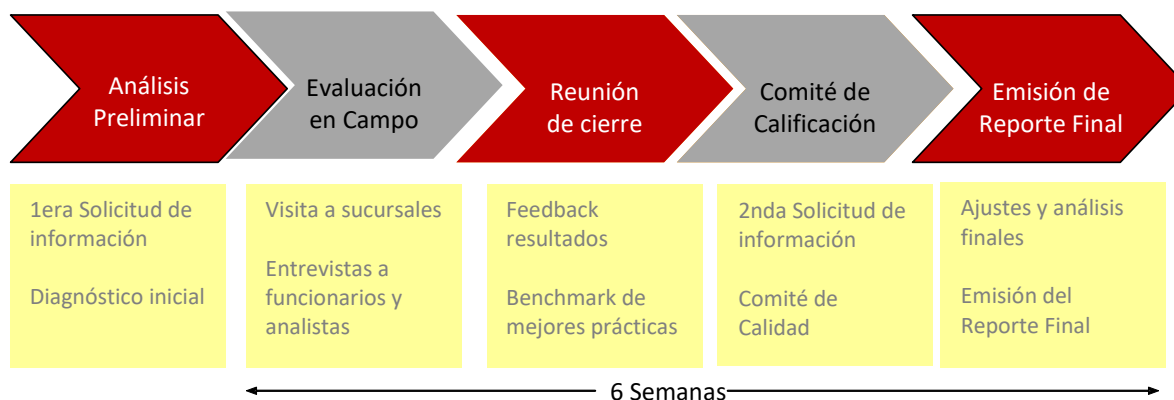
Incorpora los EUGDS, según el SPTF, y brinda una validación externa de la implementación de éstos por la IF. Asimismo, analiza la PPC y brinda una indicación sobre el trabajo que la IF necesita para lograr la Certificación, contribuyendo a su preparación.

Aun cuando la Evaluación Institucional de Microfinanzas (MIR) se enfocan a la sostenibilidad institucional de largo plazo y la solvencia, actualmente incluyen algunos criterios de la calificación social, tales como la protección al cliente y temas de alineamiento con las metas sociales, con el propósito de formar una opinión sobre riesgos de reputación y riesgo crediticio, como la base del dictamen.

Descripción de la Metodología

Las Calificaciones Sociales se llevan a cabo por analistas de las agencias de calificación quienes tienen experiencia y habilidades para análisis del desempeño social de las instituciones.

Ilustración 4: Flujograma de Evaluación



Fuente: The Rating Initiative, 2013

Como se muestra en la ilustración 4, un equipo de analistas gestiona la visita de calificación a la IF. Los documentos se obtienen de la IF de forma adelantada para un análisis previo. En la visita de campo, el equipo verifica y comprueba la información, a través de entrevistas y revisión documental, tales como documentos de Planificación Estratégica, manuales de políticas, actas de la junta, y documentos relacionados a productos y servicios. Los analistas revisan y verifican el ámbito y la calidad de información social en el MIS y en otros reportes, incluyendo información relacionada con el alcance al cliente, acceso a diferentes productos y servicios, deserción de clientes, satisfacción del cliente o retroalimentación y el monitoreo de progreso durante un marco de tiempo.

La visita a la IF se realiza en un período de cuatro a cinco días, depende del tamaño de la IF y de la complejidad de sus operaciones. Incluye visitas a las sucursales, operaciones en el campo e interacción con clientes. La visita a la IF concluye con una reunión informativa con la gerencia.

El trabajo del campo es seguido por un borrador del informe que se presenta a la IF para comentarios, para asegurar que no hay errores o malinterpretaciones de la información recolectada. El informe es el resultado de un análisis exhaustivo y revisión estructurada de información cuantitativa y cualitativa en relación al rendimiento y a las características de la IF. El proceso de evaluación completo, que va desde el análisis de escritorio (pre-visita) hasta la entrega del reporte final, dura aproximadamente de 6 a 8 semanas.

La Calificación Social se integra por seis áreas de análisis para producir la base de su opinión de calificación social. Posteriormente, cada agencia especializada en calificación utiliza su propia estructura de reporte con algunas diferencias en el requerimiento de información base, la aplicación de información y métodos de evaluación de datos a nivel de cliente. Ver ilustración 5.

Ilustración 5: Áreas de Análisis

Contexto del País	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente socio-económico • Regulación del sector microfinanciero • Actores y oferta del sector microfinanciero
Gestión de Desempeño Social	<ul style="list-style-type: none"> • Definición y monitoreo de objetivos sociales • Compromiso de los colaboradores con los objetivos • Metas financieras y desempeño social balanceadas
Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> • Protección del cliente • Responsabilidad al personal • Servicio a la comunidad y protección del medio ambiente
Profundidad de Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance a comunidades vulnerables • Accesibilidad de servicios a todos tipos de clientes y • Representación equitativa de mujeres en la clientela
Calidad en el Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance y tipo de productos y servicios financieros • Adecuados productos de servicio y vías de distribución • Satisfacción del cliente
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores del progreso del cliente asociado con los servicios • Pruebas de cambio para clientes.

Fuente: Elaboración propia

La Calificación Social cubre los EUGDS, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8: Equivalencia de los Estándares Universales y el Rating Social

Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social	analizados en:	Secciones de Rating Social
1 Definir y Monitorear Metas Sociales 1a La institución tiene una estrategia para alcanzar sus metas sociales. 1b La institución recopila, reporta, y garantiza la precisión de los datos sociales de los clientes.	>	2 Sistema de gestión del desempeño social 2.1 Misión, gobernabilidad y estrategia 2.2 Sistema de monitoreo y seguimiento
2 Asegurar el Compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y Empleados con las Metas Sociales 2a Los miembros de la Junta Directiva están comprometidos con la misión. 2b La Junta Directiva hace rendir cuentas a la IMF sobre su misión. 2c Los altos directivos establecen y supervisan la implementación de la estrategia de la institución para alcanzar sus metas sociales. 2d Los empleados son contratados y evaluados en base al desempeño social y financiero.	>	2 Sistema de gestión del desempeño social 2.1 Misión, gobernabilidad y estrategia 2.2 Sistema de monitoreo y seguimiento 2.3 Alineación de los recursos humanos
3 Tratar a los Clientes Responsablemente 3a La IMF evita el sobre-endeudamiento de los clientes. 3b La IMF transmite información clara, suficiente y oportuna a los clientes. 3c. (PPC5) La IMF trata a sus clientes de manera justa y respetuosa. 3d (PPC6) La institución respeta la privacidad de los datos de clientes. 3e (PPC7) La IMF tiene mecanismos oportunos y receptivos para solucionar quejas.	>	3.2 Protección del cliente
4 Diseñar Productos, Servicios, Modelos y Canales de Distribución que Respondan a las Necesidades y Preferencias de los Clientes 4a La IMF entiende las necesidades y preferencias de diferentes tipos de clientes. 4b La IMF diseña productos y canales de distribución evitando perjuicio a los clientes. 4c Los productos y canales de distribución están diseñados para beneficiar a los clientes.	>	2.1 Misión, gobernabilidad y estrategia 2.2 Sistema de monitoreo y seguimiento 3.2 Protección del cliente
5 Tratar a los Empleados Responsablemente 5a La IMF protege los empleados y crea un ambiente laboral de apoyo. 5d Las condiciones laborales son transparentes y se proporciona capacitación al personal. 5c La institución monitorea la satisfacción y la rotación del personal.	>	3.1 Responsabilidad Social hacia el personal
6 Equilibrar el Desempeño Social y Financiero 6a Crecimiento sostenibles para las condiciones del mercado, permitiendo un servicio de calidad. 6b La estructura financiera es apropiada para una IMF con misión social. 6c La búsqueda de utilidades no afecta la sostenibilidad o el bienestar de los clientes. 6d La remuneración de los altos directivos es apropiada a una institución con misión social.	>	2.1 Misión, gobernabilidad y estrategia

Fuente: Metodología Rating Social, 2012

Las Calificaciones Sociales se pueden trabajar de manera conjunta con las Evaluaciones de Desempeño Social (SPI). Mientras que la calificación se enfoca en proveer una nota de calificación, sustentada por un análisis de procesos, sistemas e información, la evaluación social se enfoca en identificar las áreas de mejora para que una IF pueda realizar a futuro un plan de mejoramiento y alcanzar los niveles que desea tener dentro de su desempeño social. Asimismo, los PPC son incluidas en la Calificación Social y contribuyen a la nota final de ésta.

Cada una de las cuatro agencias de calificación especializadas en microfinanzas utiliza diferente escalas de calificación social. Como regla general para comparación, las notas de calificación pueden ser divididas entre cuatro niveles de desempeño 1) excelente, 2) muy buena o buena, 3) adecuado, mediano, o razonable, y 4) débil a negativo.

Tabla 9: Escalas de Calificación Social

Categoría	Clasificación	Definición	MicroFinanza Rating	MicroRate	Planet Rating
1	Excelente	Excelente desempeño social y prácticas financieras responsables; Alta probabilidad de lograr metas sociales.	sAA+, sAA, sAA - sA+, sA, sA-	5 estrellas 4.5 estrellas 4 estrellas	5+, 5, 5- 4+, 4, 4-
2	Bueno	Buen desempeño social y responsable prácticas sociales; Probable que logre metas sociales.	BB +, BB, BB -	3.5 estrellas 3 estrellas	3+, 3, 3-
3	Razonable	Razonable desempeño social y prácticas responsables; Alineamiento parcial con metas sociales.	B +, B, B -	2.5 estrellas 2 estrellas	2+, 2, 2-
4	Débil	Débil desempeño social y prácticas responsables. Riesgo de desvío de misión.	C +, C, C - D +, D, D-	1.5 estrellas 1 estrella	1+, 1, 1- 0+, 0

Fuente: The Rating Initiative, 2013

Principales resultados alcanzados

La Calificación Social es útil para todos tipos de intermediarios financieros: reguladas y no reguladas, grandes y pequeñas, instituciones especializadas en microfinanzas, e instituciones financieras con una pequeña cartera de microfinanza. En México es amplia la lista de IFs que la utilizan, entre las que destacan: ALSOL, ProMujer, Compartamos, SUMATE, Con Ser tu Amigo, Mas Kapital, Finlabor, ASEA, MZ Financiera, Forjadores de Negocios, Siempre Creciendo.

De acuerdo al reporte de las agencias calificadoras, no existe una tendencia definida que indique que va en aumento el uso de calificaciones financieras y/o sociales, sin embargo, es sensiblemente más bajo el uso de estas herramientas en México que en otros países de América Latina: del total de calificaciones aplicadas entre 2010 y 2016, sólo el 10% corresponden a México.

Tabla 10: Distribución de las calificaciones por año

2015-2016	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
MIR	2	1		1	1	2	1
Calificación Social	6	3	1	3	1	5	3
Diagnósticos	13	6	1	10			

Fuente: Elaboración propia

La calificación social como una evaluación independiente es una herramienta valiosa para IFs porque identifica si la institución tiene los sistemas y procesos necesarios para lograr su misión social, sugiere áreas de mejora y compara el desempeño de la institución dentro del sector. Específicamente ayuda a mejorar las operaciones y procesos internos de una IF en beneficio del cliente meta y con el propósito de alcanzar sus objetivos sociales.

Para los inversionistas, las calificaciones sociales son valiosas ya que reciben una opinión independiente en su proceso de toma de decisión, aumentando la eficacia del proceso de inversión, y proporcionando información sobre el perfil de riesgo de desempeño social de los posibles receptores de inversión.

Tabla 11: Principales beneficios de la Calificación Social

	Medir	Demostrar	Mejorar
IMF	<ul style="list-style-type: none"> - El desempeño social de la IMF a través de estándares internacionales. - Identificar las prioridades estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - A los inversionistas los resultados sociales con una herramienta independiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión del desempeño social de la IMF y llevar la misión a la práctica. - Concentrar los esfuerzos en las áreas con las mayores debilidades. - Facilitar la mejora del sistema de gestión del desempeño social.
Donantes	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar las fortalezas y debilidades de desempeño social de la IMF. - Monitorear el progreso en el desempeño social de la IMF. 	<ul style="list-style-type: none"> - Una segunda opinión que ayuda a centrarse en áreas de riesgo específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información estandarizada como base para el seguimiento de la GDS y la calidad de las inversiones. - Repartir los recursos disponibles de acuerdo a objetivos sociales.

Fuente: The Raiting Initiative, 2013

De acuerdo a Hoepner (2012), entre las conclusiones más importantes que han permitido el análisis de calificaciones sociales destaca el haber identificado que la gestión del desempeño social y la responsabilidad social hacia el personal son necesarios para sostener el rendimiento financiero pero pierden su impacto financiero positivo después de cierto punto. Por el contrario, la construcción de sistemas de PPC desde cero puede ser costoso, pero los esfuerzos se ven recompensados una vez que se alcanza una masa crítica mínima de resultados de protección al cliente que asegure la confianza de los clientes y los inversores. Estos resultados demuestran que las cuestiones de desempeño social si impactan los resultados financieros; la comprensión de las sinergias y las ventajas y desventajas entre los dos es clave para equilibrar la sostenibilidad y alcanzar la misión social.

Tabla 12: Caso Solución ASEA S.A. de C.V. SOFIPO**Caso: Solución ASEA S.A. de C.V. SOFIPO**

Institución financiera regulada, que inició operaciones en 2002 y tiene como misión satisfacer la demanda de las micro, pequeña, medianas empresas y público en general, a través de productos y servicios financieros adecuados a sus necesidades, características y expectativas, promoviendo así el desarrollo urbano y rural en el sureste de México. Opera en los Estados de Chiapas, Tabasco, Quintana Roo, Yucatán y Campeche, a través de una red de 35 sucursales, atendiendo a una base de más de 41,000 clientes. Provee una amplia gama de servicios financieros, desde crédito y ahorro, hasta servicios de microseguros y transferencias de dinero a través del Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI). En 2007, fue autorizada para operar como Sociedad Financiera Popular por la CNBV.

Moderado Retorno Social explicado por moderados Resultados y Compromiso Social	 Moderado Retorno Social explicado por moderados Resultados y Compromiso Social.
Perspectiva de Calificación Social	Estable
Resultado Social	Moderado
Compromiso Social	Moderado
Calificación Institucional Microfinanzas	β

Fundamentos de Calificación

ASEA muestra loable labor al atender a mujeres pobres de zonas rurales alejadas, con bajos montos de crédito. Su enfoque social todavía es moderado. Las grandes dificultades organizacionales del último periodo, no ha permitido avanzar en forma importante en una gestión social integral. El balance entre factores financieros y sociales es débil. A pesar del alto costo efectivo cobrado a los prestatarios, todavía su rentabilidad es estrecha. Queda el reto de mejorar la eficiencia de las operaciones, para trasladarla a los clientes. Factor positivo es el importante fortalecimiento del patrimonio por parte de los accionistas, lo cual asegura el servicio en el futuro. La responsabilidad corporativa frente a los empleados y clientes es débil. La alta rotación de empleados y su lenta reposición son los mayores retos que enfrenta la institución. La fuerte deserción de clientes demuestra insatisfacción en el servicio. Debilidades en la protección al cliente incluyen, pobre manejo del riesgo del sobreendeudamiento y la insuficiente información del costo al cliente. Sin embargo, sobresale el trato respetuoso al cliente y el acercamiento de los servicios en zonas rurales.

Principales Indicadores de Desempeño

Perfil Social del País	Sep 11	Sep 12
Índice de Pobreza	35.3%	35.3%
Índice de Pobreza Extrema	12.9%	12.9%
Indicadores IF		
Cartera Bruta	\$11,199	\$13,975
No de Prestatarios	37,751	34,765
Ahorro	\$2,946	\$4,216
No de Ahorristas	63,911	65,869
% de Clientes en zonas rurales	n.a.	n.a.
% de Clientes mujeres	n.a.	n.a.
Costo por cliente	\$186	\$190
Retención de clientes	n.a.	45%
Costo efectivo del crédito	n.a.	238%

Fuente: MicroRate, 2013

2.5 Sellos de Pobreza, Género y Desarrollo Rural

Antecedentes

AMUCSS y Colmena Milenaria, miembros de FOROLAC FR, son dos de las organizaciones pioneras de la evaluación de desempeño social en México, las cuales, por su naturaleza social, sumaron esfuerzos para impulsar un marco conceptual y práctico, inspirados en la tendencia internacional de exigir a las empresas privadas una gestión socialmente responsable.

La Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS) es la gestora de una red de empresas sociales que proporciona servicios y productos financieros integrales e innovadores para el desarrollo social y la inclusión de las comunidades rurales indígenas de alta marginación en México. Inició operaciones en 1986 y tiene como misión promover la inclusión financiera de México, a través de instituciones confiables que ofrezcan productos y servicios integrales para el desarrollo rural, la seguridad alimentaria y el combate a la pobreza. Actualmente AMUCSS está integrada por áreas de soporte interno, servicios técnicos y unidades de negocio que se relacionan para el funcionamiento interno de la organización y de las sociedades financieras comunitarias. A través de asesorías legales, auditorías, monitoreo, supervisiones, productos y servicios de capacitación, AMUCSS pretende integrar un sistema financiero adaptado a las necesidades de las comunidades rurales y de alta marginación con una visión incluyente.

La Colmena Milenaria (RCM) es una red de Intermediarios Financieros Rurales, cuyas prácticas sociales incluyen el ahorro y la educación como ejes estratégicos. Fue constituida en 2003, con la misión de promover la cultura del ahorro y su articulación con procesos educativos y organizativos, a través de la consolidación de instituciones de desarrollo local comprometidas con la población pobre y excluida, para incidir en el sector de finanzas populares. Actualmente la red está integrada por 12 instituciones, que operan en los estados de: Oaxaca, Puebla, Veracruz, D.F., Chihuahua, Chiapas, Tabasco y Querétaro.

Ambas organizaciones sociales promovieron iniciativas en relación a la definición, reflexión y evaluación de la dimensión social de sus asociadas, de forma independiente y conjunta.

En 2004, la RCM elaboró su Código de Ética, el cual integró la práctica social de cada IF asociado en un marco ético que contempló al personal de las IFs, a la población atendida, los productos financieros, entre otros. En 2005, la red inició un proceso de formación metodológica, que tuvo como objetivo aprender a definir indicadores sociales para medir los cambios que generaba su trabajo en el ámbito social. A partir de una revisión de diversas metodologías, decidieron utilizar la herramienta SPI2, para evaluar el desempeño social de las asociadas a la red. El SPI2 tenía una estructura muy similar al Código de Ética de la RCM, por lo que facilitaba su apropiación por parte de las IFs asociadas. Además, su capacidad para incluir y vincular a los diferentes actores, su potencial educativo y la facilidad con que se obtienen los resultados fueron factores a su favor.

Por parte de AMUCSS, en 2006, la primera iniciativa en materia de GDS fue el diseño de una metodología para evaluar el impacto socio-económico de los servicios financieros sobre las economías familiares. Ésta tenía como enfoque el uso y destino de los productos y la satisfacción de los usuarios. Como principal resultado se puede destacar la demostración de la reducción de la vulnerabilidad, tanto económica como psicológica, a través de los servicios financieros, ya que, a corto plazo, tanto el crédito como el ahorro permitieron “regular” los flujos financieros de la familia, y evitar las crisis económicas generadas por la inestabilidad e inseguridad de las actividades rurales.

“Construyendo Capacidades Locales para la Medición y Monitoreo del Desempeño Social en A.L.” – FOROLAC

Fase I (2007-2008) Tuvo como objetivo promover la implementación de una plataforma de herramientas, para la valoración, mejora, medición y monitoreo de GDS.

Como resultados destacan talleres, más de 50 auditorías sociales SPI en 9 países, así como aplicaciones de la herramienta PPI en 3 países, incluido México. Se diseñó y validó una propuesta de indicadores comunes de GDS en 3 países, se construyó un portal web de GDS y se elaboraron y difundieron publicaciones especializadas.

Fase II (2009-2010) se orientó a promover la implementación masiva de indicadores comunes de desempeño social en las IFs de Latinoamérica.

Como resultados destacan el diseño de una herramienta de evaluación de la Gobernabilidad y la promoción de dossiers nacionales de mejores prácticas y experiencias de DS en Ecuador, México y Bolivia.

En 2007, se aplicó la herramienta SPI en la Red de Microbanco Kaxa Taon, ubicado en la Sierra Mazateca de Oaxaca, y en la Red de Microbanco de Finrural, ubicada en la Sierra Norte de Puebla. La metodología fue participativa, a través de talleres, con socios, empleados y gerencias. Los talleres concluyeron sobre la definición de planes de mejora del Desempeño Social de las Redes evaluadas. Los participantes determinaron los niveles de prioridad de cada propuesta según su correspondencia con las orientaciones estratégicas de sus Redes y su factibilidad a corto plazo.

Ese mismo año, en el marco del programa “*Construyendo Capacidades Locales para la Medición y Monitoreo del Desempeño Social en América Latina*”¹⁷, AMUCSS y RCM aplicaron la herramienta SPI, orientados a facilitar una gestión sostenible del monitoreo y evaluación de la función social de las IFs. Como principales resultados se destaca el tipo, la diversidad y la calidad de los productos y servicios que ofrecen estas organizaciones porque se adecuan a las condiciones de vida de su población meta; asimismo, su estructura organizativa, la forma en que se relacionan con la población y los vínculos sociales que establecen entre los diferentes actores refuerza el tejido social. Por otro lado, es un área de oportunidad mejorar las políticas de recursos humanos y los vínculos con el entorno en el que trabajan.

Posteriormente, en 2008, se volvieron aplicar auditorías de SPI, pero esta vez ampliando su alcance: tratando de identificar el impacto de la regulación en la GDS de las IFs; para este ejercicio se tomó a Cosechando Juntos lo Sembrado, IF afiliada a RCM.

Ese mismo año, como parte de la estrategia regional del FORLAC-FR en el tema de desempeño social, AMUCSS implementó un piloto del Progress out of Poverty Index (PPI), en uno de sus IF socios: Microbanco San Agustín Loxicha, ubicado en Oaxaca. El objetivo fue evaluar la utilidad de implementar la herramienta PPI en las IFs socias de AMUCSS y, en una segunda instancia, buscar la forma de integrar el PPI al sistema de gestión de las IFs de la red.

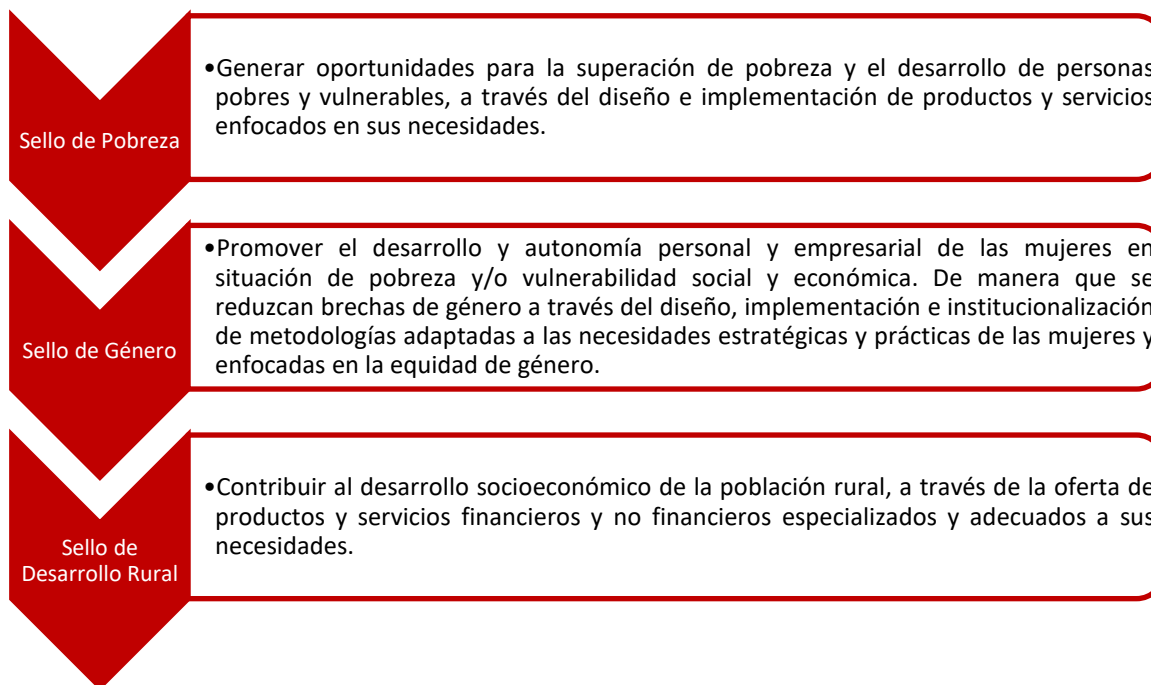
Descripción de la Metodología

Habiendo tomado como base sus primeras iniciativas en materia de GDS en México, RCM y AMUCSS participaron en el diseño del Sistema de Certificación del Desempeño Social para Latinoamérica de FOROLACFR. Este sistema profundiza en la valoración de las mejores prácticas, está basado en una

¹⁷ El programa fue liderado por FOROLAC FR (Foro Latinoamericano y del Caribe de Finanzas Rurales), y se enfocó en evaluar los objetivos sociales declarados por la IMF, la efectividad que tienen sus sistemas y servicios para lograr estos objetivos, los productos relacionados y sus logros en términos de generar cambios positivos en la vida de sus clientes. Tuvo una duración de dos años.

metodología participativa, que toma como base de experiencia más de 80 auditorías sociales SPI. Involucra tres sellos: Pobreza, Género y Desarrollo Rural.

Ilustración 6: Sellos de Pobreza, Género y Desarrollo Rural



Fuente: Elaboración propia

En cada sello se valoran:

- Alcance y focalización: estándares que valoran la estrategia de focalización a nivel de clientes, productos, y servicios incluyéndose criterios de alcance y profundización de mercados.
- Satisfacción del cliente: estándares que valoran los resultados institucionales relacionados a la satisfacción de necesidades financieras y no financieras de sus clientes incorporando en la evaluación criterios que profundizan en tipo de productos y servicios ofrecidos y su alcance, costo del servicio, y servicios complementarios.
- Resultados en clientes: estándares que valoran resultados en los clientes para el ámbito del sello/ o perfil de clientes atendidos.

Cada sello abarca un conjunto de estándares, indicadores, parámetros de evaluación y valoración (a nivel parcial y global). Los criterios uniformes de medición, valoración e interpretación de resultados se profundizan en un reglamento.

Su principal diferenciador, con respecto a otras iniciativas, es el involucrar de manera directa la perspectiva de los operadores, la dinámica del contexto regional, y su enfoque en resultados.

Tabla 13: Sello de Desarrollo Rural

Estándares		Indicadores	Referencia
Alcance y Focalización			
Focalización rural	La IF prioriza en su intervención la atención a clientes rurales	Atención a clientes	>= 50%
		Ahorro Rural	>= 40%
		Cartera Rural	>= 40%
		Presencia en áreas rurales	>= 50%
		Atención Pobres Rurales en Cartera Crédito	>= 10%
		Atención a Mujeres Rurales	>= 30%
Atención al sector productivo	La IF demuestra una focalización en el sector productivo con miras a promover el desarrollo económico	Atención a Productores Agropecuarios	>= 30%
		Cartera Agropecuaria	>= 20%
		Crédito específico a eslabones de cadenas productivas	>= 10%
		Atención a empresas rurales	>= 10%
		Cartera emprendimientos rurales	>= 15%
Satisfacción de Clientes			
Retención de clientes rurales	La IF gestiona la retención de clientes	Retención de clientes rurales	Mayor a tasa de retención institucional
Calidad del servicio	La IF se esfuerza por satisfacer a sus clientes rurales	Costo justo del crédito Costo transparente del crédito	Promedio sectorial >80%
Facilitación de servicios no financieros	La IF facilita, de manera directa o a través de alianzas, servicios no financieros	Acceso a Educación No Financiera Acceso a educación Financiera Acceso a microseguros Índice satisfacción clientes	>= 40% >=70% >=30% >=70%
Satisfacción del cliente	La IF monitorea el grado de satisfacción de sus clientes		
Resultados en Desarrollo Social y Económico de Clientes Rurales			
Ingreso por ventas	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en los ingresos del cliente	Incremento de ingreso principal de actividad económica	10%, 30%, 50%
Patrimonio de la Unidad Económica	La IF monitorea resultados en el patrimonio	Crecimiento en patrimonio	10%, 30%, 50%
Adaptación y mejores prácticas productivas	La IF monitorea resultados en mejoras de prácticas productivas	Mejora en prácticas productivas	10%, 30%, 50%
Generación de empleo de la unidad económica	La IF monitorea la generación de empleo de la unidad económica	Generación de empleo	10%, 30%, 50%

Fuente: FOROLAC, 2013

Tabla 14: Sello de Género

Estándares		Indicadores	Referencia
Alcance y Focalización			
Focalización mujeres	La IF prioriza en su intervención la atención a clientes mujeres	Alcance a clientes mujeres	>= 70%
		Ahorro mujeres	>= 50%
		Crédito mujeres	>= 50%
		Ratio monto promedio	>= 1
		Alcance a mujeres pobres	>= 30%
		Alcance a mujeres que no terminaron su formación escolar	>= 40%
		Atención a mujeres autoempleadas	>= 10%
Satisfacción de Clientes			
Retención de clientes mujeres	La IF gestiona la retención de clientes	Retención de clientes mujeres	Mayor a tasa institucional
Calidad del servicio	La IF se esfuerza por satisfacer a sus clientes mujeres	Costo justo del crédito Costo transparente del crédito	<=Promedio sectorial >80%
Facilitación de servicios no financieros	La IF facilita, de manera directa o a través de alianzas, servicios no financieros	Acceso y aprovechamiento Educación No Financiera Acceso y aprovechamiento Educación Financiera	>= 60% >=60%
Satisfacción del cliente	La IF monitorea el grado de satisfacción de sus clientes	Índice satisfacción clientes	>=70%
Resultados en Desarrollo Social y Económico de Clientes Mujeres			
Superación de Pobreza	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en la superación de pobreza de mujeres	Superación de pobreza	5%, 10%, 15%
Patrimonio	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en el patrimonio	Crecimiento en patrimonio	10%, 30%, 50%
Ahorro	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en el incremento de ahorro de sus clientes mujeres	Incremento en ahorros	10%, 30%, 50%
Autonomía	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en el empoderamiento de las mujeres	Uso y destino del crédito Uso y destino de los ingresos	10%, 30%, 50%
Desarrollo personal	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en el desarrollo personal de mujeres	Mejora en el desarrollo personal	10%, 30%, 50%

Fuente: FOROLAC, 2013

Tabla 15: Sello de Pobreza

Estándares		Indicadores	Referencia
Alcance y Focalización			
Focalización en pobreza	La IF prioriza en su intervención la atención a clientes en condición de pobreza	Focalización en personas en condición de pobreza	Mayor al % de pobreza en el país
		Atención a personas en condición de pobreza	> 30%
		Crédito destinado a personas en condición de pobreza	20%, 40% 60%
		Atención a mujeres en condición de pobreza	>10%
		Alcance a clientes que no concluyeron su educación escolar	>30%
		Atención a territorios con alta incidencia de pobreza	Mayor a % de áreas con incidencia en pobreza
Satisfacción de Clientes			
Retención de clientes en condición de pobreza	La IF gestiona la retención de clientes pobres	Retención de clientes pobres	Mayor a tasa retención institucional
Calidad del servicio	La IF se esfuerza por satisfacer a sus clientes pobres	Costo justo del crédito Costo transparente del crédito	Promedio sectorial >80%
		Ahorro para necesidades sociales Tasa de crecimiento ahorro (cuentas) Tasa de crecimiento ahorro (montos)	20%, 40%, 60% >=10% >=10%
		Crédito específico para necesidades sociales Cartera de crédito para capitalización	>=10% >=20%
Facilitación de servicios no financieros	La IF facilita, de manera directa o a través de alianzas, servicios no financieros	Acceso a Educación Financiera Acceso a Educación No Financiera Acceso a microseguros	>= 50% >=50% >=50%
Satisfacción del cliente	La IF monitorea el grado de satisfacción de sus clientes	Índice satisfacción clientes	>=75%
Resultados en Desarrollo Social y Económico de Clientes en Condición de Pobreza			
Superación de pobreza	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en la superación de pobreza	Superación de pobreza	5%, 10%, 15%
Capital de trabajo unidad económica	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en los ingresos del cliente	Incremento en capital de trabajo	10%, 30%, 50%
Activos	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en los activos del cliente	Incremento de activos	10%, 30%, 50%
Ahorro unidad familiar	La IF monitorea resultados de sus servicios financieros en ahorros familiares	Incremento en ahorro familiar	10%, 30%, 50%
Capital social	Se evaluará la medición de capital social comunitario o individual	Mejora capital social	10%, 30%, 50%

Fuente: FOROLAC, 2013

Principales resultados alcanzados

La evaluación permitió identificar la GDS como una ventaja comparativa frente a la competencia, al identificar las fortalezas de los IF participantes, y trazar un plan de mejora de la GDS.

Las principales conclusiones se pueden resumir en que se confirmó la focalización de atención de clientes pobres en zonas rurales marginadas, se reconoció el ahorro como el principal servicio financiero que se traduce en una mejora de las condiciones económicas y sociales de los socios y que las evaluaciones permitieron establecer estrategias de mejora para la GDS de cada institución. Asimismo, se obtuvieron importantes lecciones sobre la operatividad de la implementación de estas evaluaciones, tales como que se requerían adecuaciones progresivas a procesos internos de las IFs y sistemas de información que facilitaran este reporte periódico, así como mecanismos para validar la información recopilada.

Actualmente el proyecto de FOROLAC está suspendido temporalmente, por lo que no se ha continuado con los trabajos de evaluación.

Otro ejemplo de propuestas metodológicas de redes de microfinanzas es la “Metodología para la Incorporación del Enfoque de Género en las IMF’s Mexicanas”, MEGIM.

Fue creada en 2010, por Prodesarrollo, finanzas y microempresa A.C., red nacional de instituciones proveedoras de servicios financieros, que tiene como misión contribuir al desarrollo económico y al combate de la pobreza, mediante la asignación de créditos eficientes, servicios de ahorro, asesoría y capacitación de la población que vive en condiciones de pobreza como parte de un proceso de apoyo para un desarrollo sostenible.

Su objetivo es identificar prácticas culturales relacionadas con los roles tradicionales de mujeres y hombres que reproducen la inequidad entre los géneros, brindar capacitación que contribuya a la construcción de relaciones equitativas entre mujeres y hombres, e impulsar acciones individuales y colectivas para el desarrollo del empoderamiento de las mujeres, entre otros.

Las bases conceptuales de la MEGIM están sustentadas a partir de los fundamentos de la educación popular comunitaria para adultos, de la corriente antropológica feminista y de los postulados y técnicas GALS¹⁸. Aborda temas tales como i) la construcción social del género; ii) equidad de género; iii) educación financiera; iv) visión y liderazgo empresarial, y v) desarrollo de proyectos y gestión empresarial.

Esta metodología ha sido adoptada por más de 56 IMF’s, entre ellas Proéxito, COCDEP, Conserva.

¹⁸ Sistema de Aprendizaje-Acción de Género: es un conjunto de herramientas para el análisis de género y la acción para el cambio, diseñadas para lograr procesos de reflexión y compromiso que buscan fortalecer la justicia de género a nivel de base.

Tabla 16: Caso Fedrural A.C.

Caso: FEDRURAL A.C.

Constituida en 2003, la Federación de Instituciones y Organismos Financieros Rurales, A.C. (FEDRURAL), es un organismo de integración especializado en Supervisión Auxiliar, Asistencia Técnica Profesional y Autoregulación de Instituciones Financieras de Ahorro y Crédito que operen preponderantemente en el Sector Rural (Sociedades Financieras Comunitarias "Sofincos" y Sociedades Financieras Populares "Sofipos").

Su misión es desarrollar un Organismo de Integración de Entidades de Ahorro y Crédito Popular del Sector Rural, especializado en servicios de Supervisión Auxiliar, Asistencia Técnica Especializada para que las Instituciones Financieras cumplan con la regulación normatividad emitida por la CNBV, así como en el desarrollo de un sistema de Autoregulación que permita a las IF de menor tamaño contar con elementos de profesionalización y fortalecimiento para su adecuación a lo previsto por la CNBV cuando alcancen el nivel de activos establecido en las Leyes.

En 2009, en el Marco de un Proyecto de Autorregulación de Intermediarios Financieros Rurales (IFRs), en cooperación con AMUCSS, implementaron los Indicadores de Desempeño Social (IDS) propuestos por FOROLAC, con el propósito de buscar el equilibrio entre el Desempeño Social y Desempeño Financiero, y mostrar una diferenciación de las IF en relación a otras experiencias con enfoque comercial. Se inició con un piloto con 13 de las organizaciones que supervisaba.

Los cinco principales grupos de Indicadores que se monitorean se presentan a continuación:

- Intenciones y Objetivos (Misión, Objetivos Sociales, herramientas de GDS).
- Estrategias, Procesos y Sistemas Internos (Perfil del Crédito, Diversidad de Servicios, Servicios de Desarrollo Humano).
- Políticas (Reinversión de Excedentes, Costo del Servicio, Responsabilidad Social).
- Resultados, Alcance, Cobertura (Focalización Pobreza/Vulnerabilidad, Satisfacción del Cliente). Impacto (Promoción del Capital Social, Creación de Capital y Patrimonio).

Entre los principales resultados destacan:

- La oferta de servicios hacia personas excluidas o vulnerables presenta un 10% del total de IFs.
- El perfil de los créditos que otorgan las IFs se enfoca principalmente hacia Personas Pobres que habitan en Zonas Rurales y Zonas Marginadas, principalmente enfocado en Mujeres donde más del 60% de las personas que reciben servicios financieros pertenecen a este género.
- Respecto de la Cartera que Genera Capital Social se aprecia que en promedio el 69% de la cartera de créditos de las IFR'S se atiende a través de metodologías que promueven el fortalecimiento del capital social de los clientes.
- En promedio, la tasa de rotación de personal de las IFRs es del 23%, en algunos casos llega a ser mayor al 50%.
- En relación con la Tasa de Retención de usuarios de Servicios Financieros, en promedio, se tiene una retención del 87.16%.

Fuente: FOROLAC, 2012

2.6 Índice para la Superación de la Pobreza (PPI)

Antecedentes

El Progress out of Poverty Index® (PPI®), creado por la Fundación Grameen, en 2005. Es una herramienta para la medición del alcance de la pobreza, en función de la concentración, escala y penetración de la misma. La “concentración” se refiere al porcentaje de clientes de una organización que viven por debajo de la línea de la pobreza. La “escala” se refiere al número total de clientes pobres que atiende la organización. La “penetración” pone en contexto la escala al compararla con el número de hogares pobres en el área.

Descripción de la Metodología

El PPI es un conjunto de 10 preguntas básicas, que contesta un miembro del hogar. Las respuestas arrojan un puntaje que estima la probabilidad de que el hogar del encuestado esté por debajo de la línea de pobreza nacional y por debajo de otras líneas de pobreza reconocidas internacionalmente.

El PPI es específico a cada país; hay PPI de 45 países, incluido México. La última versión del PPI de México fue creada en noviembre de 2009, tomando como base la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares (ENIGH).

Las instituciones que actualmente usan el PPI difieren en sus modelos de negocio pero comparten la misión de ayudar a aquellos que viven en la pobreza. Entre los usuarios del PPI se encuentran, entre otros, organizaciones de microfinanzas, inversionistas de impacto, organizaciones de salud pública, empresas sociales y redes sin fines de lucro.

Respecto a los costos de implementar el PPI, la tarjeta de medición, la tabla de referencia y los documentos de apoyo pueden descargarse gratuitamente desde la web. Sin embargo, el proceso de implementar el PPI le costará a la organización tiempo de personal. Además, se requiere entrenamiento para integrar la herramienta a las operaciones de una institución, en temas tales como muestreos adecuados de los clientes, cómo administrar adecuadamente la encuesta, cómo usar los resultados para calcular el alcance de la pobreza y otros principios importantes. La Fundación Grameen ofrece recursos didácticos y online para los usuarios del PPI.

El PPI guarda una estrecha relación con el desempeño social ya que, el PPI ayuda a las instituciones a comprender mejor su desempeño respecto a sus objetivos sociales.

Principales resultados alcanzados

- El índice ayuda a instituciones que tienen la misión de servir a los pobres para evaluar la eficacia de su intervención para atender a los más pobres, como medida objetiva del desempeño.
- Una organización que utiliza el PPI puede hacer un análisis comparativo de su alcance de la pobreza con las tasas de pobreza nacionales y regionales y de esta forma contextualiza el alcance de la pobreza.
- Los usuarios del PPI pueden emplear los resultados del PPI para segmentar a los clientes por nivel de pobreza con el fin de comprender mejor las necesidades de los grupos de clientes específicos que se atienden.

- Muchas organizaciones incluyen el nivel de pobreza de un hogar como criterio de elegibilidad para recibir servicios con el fin de dirigir los esfuerzos hacia los hogares que más los necesitan.
- Cuando una organización puede hacer el seguimiento de los cambios en la tasa de la pobreza entre los clientes, en múltiples momentos en el tiempo, es parte esencial de un análisis de impacto.

Tabla 17: Caso ALSOL S.A. de C.V. SOFOM E.N.R.

Caso: ALSOL S.A. de C.V. SOFOM ENR

Fue fundada en 1999. Su misión es generar oportunidades de desarrollo para las mujeres a través de programas educativos de capacitación que respondan a las necesidades de poblaciones marginadas en Chiapas. A través de 9 sucursales, atiende a más de 21,000 clientes, que representan una cartera de crédito de \$ 5.9 M US. ALSOL atiende únicamente a mujeres, principalmente de zonas rurales (70%) y en menor parte semiurbanas (30%).

Otorga financiamiento a través de microcréditos a mujeres en forma grupal e individual, para iniciar, impulsar o hacer crecer sus negocios, con plazos accesibles y oportunos, con microseguros de crédito y vida que ofrecen tranquilidad a clientes y familiares. El producto de microcrédito da acceso a pláticas en educación financiera, en temas tales como: el Ahorro, administración del crédito y aprendiendo a usar el dinero.

En la búsqueda de herramientas de medición de desempeño social útiles para el monitoreo interno de la efectividad de la misión social, la institución ha implementado el PPI desde 2006, y se han aplicado Ratings Sociales: Microfinanza 2007 y MicroRate 2008, Planet Rating 2011.

Para implementar el PPI, ALSOL incluyó la encuesta a la entrevista de entrada y de salida de las socias. En el 2007 y 2008 se hicieron muestreos para analizar el nivel de pobreza de las mujeres que habían estado en ALSOL un año o más, y monitorear los cambios en la probabilidad de ser muy pobre, pobre o por encima de la línea de la pobreza de las socias. A partir de 2009, ALSOL tiene un análisis del PPI trimestral.

Entre los principales beneficios del cálculo del PPI destaca:

- Monitorear el alcance de la población objetivo.
- Analizar cuál es el nivel de pobreza de las clientas que salen del programa.
- Validar que los productos respondan a las necesidades de la población objetivo.
- Tener información para nuevos proyectos. Por ejemplo, al identificar cuantas mujeres que trabajan con ALSOL cocinaban con leña, surgió la idea de proponer fogones ahorradores de leña.

En la experiencia de ALSOL, el PPI es una herramienta sencilla y rápida de aplicar en campo, considera que las 10 preguntas son fáciles y las clientas no tienen problema en contestarlas.

Respecto a los Ratings Sociales, ALSOL considera que las empresas evaluadoras desarrollan un análisis preciso y profundo en todas las dimensiones fundamentales de la gestión social, habiéndose llevado a cabo entrevistas con el Consejo Directivo y con clientas, grupos focales y evaluación de la salida de información del sistema. Sin embargo, los Ratings Sociales implican una participación real y efectiva de gran parte de la institución, así como un costo sensiblemente mayor.

Fuente: Elaboración propia

3. Propuesta Técnica de EGDS de Fundación Alemana Servicios

3.1 Antecedentes

La Fundación Alemana Servicios (FAS), subsidiaria mexicana de la Sparkassenstiftung für internationale Kooperation, fue constituida en 2006, con la misión de ser una empresa de consultoría internacional, enfocada a ofrecer servicios de asesoría técnica, para atender las necesidades de desarrollo y consolidación de las instituciones que operan en el sector de las finanzas populares, buscando la sustentabilidad con compromiso social.

Trabaja a partir de seis ejes institucionales: 1) Fortalecimiento Estratégico, 2) Fortalecimiento Financiero, 3) Fortalecimiento Operativo, 4) Estructura Organizacional, 5) Gobernabilidad y Marco Legal y 6) Desempeño Social.

En México, la FAS, como firma consultora, se ubica dentro de la clasificación de agencia especializada por su amplia experiencia para realizar evaluaciones de desempeño social con las diferentes figuras jurídicas que operan en las finanzas populares.

Sobre la base del compromiso con el mandato social que inspira a las acciones de la Sparkassenstiftung, la FAS ha desarrollado una metodología e instrumentos técnicos que le permiten efectuar dichas evaluaciones. El desarrollo de los procesos de evaluación incorpora acciones de campo y de análisis de gabinete que permiten evidenciar elementos con enfoque social que están o no presentes en la operación de la institución evaluada. Además, integra la interacción con los clientes, de tal manera que se pueda conocer y demostrar con mayor claridad las oportunidades para mejorar el desempeño social.

La metodología de FAS está cimentada en los EUGDS, que se pueden describir como completos, justos, efectivos y, sobre todo, de aplicación universal para las instituciones, en independencia del sector al cual pertenecen.

Sin embargo, atendiendo las circunstancias en las que se desarrollan las microfinanzas en México y, en particular, por la casi nula GDS en el sector, la FAS decidió adaptar la metodología, considerando para ello lo siguiente:

- Analizar y replantear la subsistencia de indicadores que, por su alcance y aplicabilidad, pudieran generar situaciones de evaluación poco objetivas.
- Revisar los cambios en política pública y entorno regulatorio, para determinar ajustes en la redacción de algunos indicadores que permitieran una mejor comprensión.
- En el caso específico de la dimensión 3, se seleccionaron indicadores que abarcan los 7 estándares, pero que limitan su aplicación para efectos de la evaluación.
- Incluir dos elementos relevantes que permiten validar la información presentada documentalmente por la institución: i) las opiniones directas de sus colaboradores, y ii) la opinión de una muestra de los clientes.

En este apartado se describe la metodología diseñada por FAS para la EGDS, las fases de implementación y los resultados alcanzados al evaluar 40 IF en México.

3.2 Metodología de EGDS aplicada por la FAS en México

3.2.1 Descripción de la Herramienta para la EGDS diseñada por la FAS

La herramienta desarrollada por la FAS para efectuar EGDS es el instrumento que permite ponderar y cuantificar los resultados de la evaluación. Está compuesta por 6 dimensiones, 22 estándares y 88 indicadores distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 18: Herramienta para la EGDS

Dimensión	Estándares	Indicadores
1. Definir y monitorear Objetivos Sociales	2	6
2. Asegurar el cumplimiento de los Objetivos Sociales	4	7
3. Protección al Cliente	7	50
4. Diseñar productos, servicios, modelos, canales de distribución que respondan a las necesidades de los clientes	3	5
5. Trato responsable a los empleados	3	9
6. Equilibrio entre el Desempeño Financiero y el Social	3	7
Total	22	84

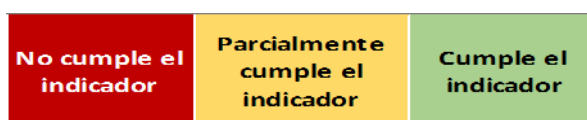
Fuente: Elaboración propia

La distribución de las dimensiones y los estándares que integran cada una, así como el peso ponderado de cada dimensión y de sus respectivos estándares se muestra en el Anexo7.

3.2.2 Enfoque de la medición en cada dimensión

Para una mejor comprensión del alcance de la evaluación, es importante destacar el enfoque que la metodología y la herramienta tienen en cada dimensión, y su propósito genérico en la medición.

Los 84 indicadores son analizados a través de: verificación documental, entrevistas a colaboradores, entrevistas a población atendida y análisis de indicadores, permitiendo determinar el nivel de cumplimiento de cada indicador, como sigue:



El resultado que aplique para cada indicador, a su vez es ponderado de acuerdo al siguiente esquema y rangos:

- **No cumple el indicador:** No se ubican evidencias documentales, o si las entrevistas aplicadas a población atendida y/o colaboradores es menor al 45% de cumplimiento del indicador.
- **Parcialmente cumple el indicador:** Hay debilidades en las evidencias documentales o en su aplicación, o si las entrevistas aplicadas a población atendida y/o colaboradores demuestra entre un 45.01% y 75% de cumplimiento del indicador.
- **Cumple el indicador:** La evidencia documental y la aplicación es suficiente o si las entrevistas aplicadas a población atendida y/o colaboradores demuestran un cumplimiento del indicador entre un 75.01% y un 100%.

Tabla 19: Dimensiones de EGDS

Nº	Dimensión	Enfoque
1	Definir y monitorear Objetivos Sociales	La definición clara de los Objetivos Sociales en línea con la Misión Social de la IMF, es el mejor medio para transparentar la Gestión Social de la Institución
2	Asegurar el compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y de los Empleados con los Objetivos Sociales	El Desempeño Social solo será posible si los líderes de la Institución tienen un claro y fuerte compromiso de implementar su gestión; es por ello relevante que se vuelva tangible dicho compromiso
3	Protección al Cliente	Uno de los principales elementos de la GDS, es la forma en la que la Institución trata a sus clientes y respeta sus derechos; de manera que se vigilen los riesgos en doble vía: para la IMF y para los clientes.
4	Diseñar productos, servicios, modelos y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de los clientes	Los productos y servicios financieros y cómo estos se acercan a los clientes son el primer medio efectivo de contacto con la población objetivo; por lo tanto se debe asegurar que los mismos respondan a sus necesidades y no les causen daño.
5	Tratar a los colaboradores responsablemente	Una IMF con objetivos sociales para sus clientes, debe guardar coherencia en cuanto al trato a sus colaboradores, respetando y garantizando sus derechos, promoviendo un ambiente adecuado para el desempeño de sus funciones y brindando tranquilidad y seguridad laboral.
6	Equilibrar el Desempeño Social y Financiero	IMF sólidas que gestionan adecuadamente su desempeño financiero, estarán en mejores condiciones de gestionar resultados sociales para sus clientes. La solidez no está relacionada directamente con el tamaño o la edad de la Institución.

Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Esquema de valoración final

Conforme se establece el nivel de cumplimiento, se calcula el puntaje correspondiente que se basa en las ponderaciones antes señaladas por cada Estándar, lo que permite ir generando puntos en su caso, teniendo al final una sumatoria que permite ubicar a la institución conforme a la siguiente valoración y en la respectiva categoría:

Tabla 20: Esquema de Valoración

	Valoración de la Categoría							
	A++	A+	A	B++	B+	B	C	D
<	100.00%	95.00%	90.00%	85.00%	80.00%	75.00%	70.00%	50.00%
>=	95.01%	90.01%	85.01%	80.01%	75.01%	70.01%	50.00%	0%

Fuente: Elaboración propia

La interpretación de las 8 categorías posibles es la siguiente:

Tabla 21: Interpretación de la valoración

CAT	INTERPRETACIÓN
A++	Sobresaliente Gestión del Desempeño Social: La MF aplica las seis dimensiones de la EGDS; tiene perfectamente definida su Misión Social así como sus metas y objetivos Sociales; existe un manejo eficiente y eficaz del desempeño Social y de riesgos de Responsabilidad Social; generando beneficios a su población objetivo.
A+	Muy Alta Gestión del Desempeño Social: La MF aplica en gran medida las seis dimensiones de la EGDS; tienen perfectamente definida su Misión Social así como sus metas y objetivos Sociales; muestra un manejo eficaz del desempeño Social y de riesgos de Responsabilidad Social; ha implementado varias acciones para generar un claro beneficio en su población objetivo.
A	Alta Gestión del Desempeño Social: La MF aplica de manera adecuada las seis dimensiones de la EGDS; tienen perfectamente definida su Misión Social así como algunas metas y objetivos Sociales; muestra un buen manejo del desempeño Social y de riesgos de Responsabilidad Social; ha implementado acciones para generar un claro beneficio en su población objetivo.
B+	La EGDS; cuenta con una Misión Social; demuestra compromiso claro con algunas metas Sociales de corto plazo; manejo razonable del desempeño Social y riesgos de Responsabilidad Social; planea generar acciones que generen un impacto Social positivo en el futuro.
B	Buena Gestión del Desempeño Social: La MF muestra un interés real en aplicar algunas de las seis dimensiones de la EGDS; cuenta con una Misión Social; muestra un intento claro para lograr metas Sociales; los sistemas de Gestión del Desempeño Social están en proceso de implementación.
C	Regular Gestión del Desempeño Social: La MF muestra algún interés en aplicar algunas de las seis dimensiones de la EGDS; cuenta con una Misión Social; ha realizado algunas acciones aisladas para lograr metas Sociales; los sistemas de Gestión del Desempeño Social están en proceso de desarrollo.
D	Intangible Gestión del Desempeño Social: La MF cuenta con una Misión Social sin embargo ésta no se refleja en acciones concretas y verificables, por lo que no existe una clara evidencia de su intención de gestionar el Desempeño Social.

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Incorporación de la voz de los clientes en la EGDS

Una de las innovaciones más importantes de la metodología que la FAS utiliza es la de incorporar en el proceso de EGDS la “voz de los clientes”. Aun cuando la misma no se considere para efectos mismos de la valoración, las respuestas a la encuesta que se les realiza se sistematizan y se incluyen como capítulo de retroalimentación para la IF en el informe final de la evaluación.

Así, el resultado de la evaluación se divide en 2 tipos:

- Nivel de la Gestión del Desempeño Social (a través de la aplicación de la Herramienta)
- Nivel de Aceptación de la Población Atendida (Entrevistas muestrales).

El acercamiento a la población atendida por la IF en cuestión se realiza con la intención de conocer y/o confirmar elementos importantes para la evaluación; principalmente de la dimensión 3 que corresponde a “*Protección al cliente*”. Este acercamiento y consulta a una muestra de los clientes, permite conocer, de primera mano, el cómo éstos perciben el acceso y uso del crédito, por lo que se les consulta sobre los siguientes aspectos:

- ¿El crédito que le ha proporcionado la IF le ha aportado beneficios en su vida?
- ¿Lo ha invertido en su negocio?
- Si no es así, ¿en qué lo invirtió?
- ¿Cómo le ha ayudado el crédito a mejorar y crecer su negocio?

Las respuestas a las mencionadas preguntas permite determinar el “Nivel de Aceptación de la Población Atendida” respecto de atención que recibe de la IF; lo que para efectos de la evaluación se considera como “elementos orientadores de la atención a clientes”, más que convertidores en elementos determinantes para la evaluación. Este ejercicio de inclusión a los clientes sirve para identificar áreas de oportunidad que la IF debería atender con prioridad.

Este nivel se determina considerando los siguientes puntajes:

Tabla 22: Evaluación de Población Atendida

Concepto	Cumplimiento	Valor
Beneficios en la vida de la población atendida	Cumple	100
Crédito aplicado a la actividad productiva	Cumple	100
Efectos positivos en su actividad productiva	Cumple	100
	Total	300

Fuente: Elaboración propia

Evaluación de la Población Atendida						
300	250	200	150	100	50	0



La suma de estos elementos permite una visión más integral del estado que guarda la institución respecto de su misión social, los objetivos sociales que de ella se derivan y el resto de variables relacionadas con el Desempeño Social. Esta concepción integral facilita la emisión de una opinión sobre las fortalezas y debilidades de la institución respecto del cumplimiento de su misión social, la claridad de los objetivos sociales, e incorpora la opinión de los clientes y su percepción respecto de los servicios de la institución.

3.2.5 Fases de implementación

La metodología aplicada se construye a partir de los siguientes elementos iniciales:

- Análisis Interno: La actuación de la institución de manera interna
- Análisis Externo: Acercamiento con la población atendida

Fase 1: Análisis de Indicadores Financieros y Operativos

En esta fase se analizan los principales indicadores de la IF, tanto financieros como operativos, y se comparan con los indicadores promedios de la industria. El objetivo de este ejercicio es ubicar a la IF frente a sus similares para comprender las capacidades que ésta tiene, y si las mismas facilitan o no la implementación de una adecuada GDS.

Si bien se menciona como la fase 1, este proceso se puede aplicar en paralelo a las fases 2 y 3 del esquema. Tiempo de Fase: 3 días

Fase 2: Análisis de la Profundidad de los Servicios

Uno de los elementos clave de la evaluación es el análisis de la profundidad a la que llega la oferta de productos y servicios de la institución evaluada; es decir, se pondera el nivel de marginalidad y pobreza de las localidades en las que opera. Para ello, se aplica un análisis de la base de cartera de crédito¹⁹, y se establecen *indicadores de profundidad* del servicio que estén relacionados con:

- Zonas marginadas atendidas, con cruce de información con la base de datos del Consejo Nacional de Población – CONAPO
- Análisis de la composición de la cartera de crédito, clasificada por:
 - Zonas rurales y urbanas
 - Género
 - Generacional
 - Nivel socioeconómico

Es importante mencionar que, para lograr los objetivos de esta fase, la metodología prevé que es imprescindible que la institución proporcione la mayor información posible y con el más alto grado de confiabilidad, aun cuando estos indicadores no forman parte de la evaluación cuantitativa, sino de una evaluación de la profundidad de los servicios y se presentan áreas de oportunidad que la IF puede tener respecto de ejes transversales de su gestión.

En caso de que la IF no cuente o no proporcione esta información desagregada conforme el requerimiento de la FAS, se especifica así dentro del informe en el apartado correspondiente. Tiempo de Fase: 3 días

Fase 3: Visita de Escrutinio o de Levantamiento de Información

Se trata de una fase muy importante en la metodología y para el uso de la herramienta de evaluación. Se realiza a través de una visita a las oficinas corporativas de la IF, con el propósito de levantar información “dura” respecto de los indicadores que conforman dicha metodología. Adicionalmente, se efectúan visitas a un grupo de clientes de la IF para conocer de cerca la situación de sus pequeños negocios y las opiniones respecto de los servicios recibidos de la IMF; la selección

¹⁹ El análisis se basa en la información proporcionada por la IF.

de los clientes se realiza de forma aleatoria y es previamente seleccionada por la FAS, de la Base de Clientes proporcionada por la institución.

Para relevar la opinión de sus colaboradores y de los clientes, durante el desarrollo de la visita de escrutinio/levantamiento de información, y con base en los requerimientos de la propia herramienta y alcance de la evaluación, se considera la aplicación de los siguientes procesos:

- Se realiza una revisión documental, en lo que se refiere a políticas, procesos, metodologías, etcétera.
- Se efectúan entrevistas a profundidad a colaboradores de la institución, orientadas a la gestión social referente al “Trato Responsable a los Empleados”, lo que corresponde a la Dimensión 5 de los EUGDS.
- Se aplican entrevistas a la población atendida de manera muestral²⁰, orientadas a:
 - Gestión social respecto a los PPC, lo cual corresponde a la Dimensión 3, de los EUGDS y a los PPC de The Smart Campaign.
 - Satisfacción sobre los servicios financieros recibidos por la institución.
 - Uso del crédito otorgado por la institución (destino).
 - Efecto del uso del crédito otorgado por la institución (sostenibilidad de la unidad económica financiada – microempresa o emprendimiento).

Para determinar los colaboradores a entrevistar, se requiere el organigrama de la institución previo a la visita, y la FAS determina los puestos que se deben sujetar a este proceso.

En el caso de las encuestas a la población atendida, éstas se aplican directamente por el consultor de la FAS en un recorrido basado en el análisis de cartera de crédito realizado en la fase 2, o con base en rutas de visita con una logística adecuada que permita asegurar el número de visitas determinadas.

Esta actividad se aplica con clientes de la sucursal o zona de atención más cercana a la oficina corporativa de la institución donde se realiza la visita de escrutinio. Tiempo Fase: 5 – 7 días

Fase 4: Elaboración del Informe de la EGDS

Con los resultados generados en las fases 1, 2 y 3, la FAS cuenta con todos los elementos necesarios para generar el informe sobre la EGDS aplicada a la institución correspondiente. El equipo técnico analiza a detalle la información, efectúa cruces de datos, y elabora el informe, el cual es validado por el Comité Interno de Desempeño Social (CIDS) de la FAS.

Una vez que este informe ha sido validado por el CIDS, se envía a la institución y ésta tendrá un máximo de 3 días hábiles para revisarlo y hacer alguna retroalimentación que considere pertinente. Finalmente, la FAS emite el informe final de la EGDS. Tiempo Fase: 10 días

Así, el proceso de la EGDS para una IF requiere de entre 20 a 23 días, cuando la información está completa; en ocasiones, y dependiendo de la infraestructura, organización de la información, ubicación geográfica, accesibilidad, etcétera, este proceso puede tomar hasta 30 días.

²⁰ El muestreo que se aplica es el denominado muestro por aceptación.

3.3 Evaluación de IFs

Como se ha mencionado anteriormente en este documento, el impulso a la implementación de la GDS en las microfinanzas ha sido asumida como una tarea importante y complementaria a las acciones que desarrolla la Sparkassenstiftung für internationale Kooperation en la región.

En 2015, la FAS aplicó EGDS a 40 IF en México, en el marco del convenio de cooperación que la Sparkassenstiftung firmó con PRONAFIM. Para permitir una mejor comprensión del análisis, en el siguiente apartado se presenta el perfil de las instituciones evaluadas y los resultados alcanzados.

3.3.1 Descripción del perfil de las IF evaluadas

Cobertura geográfica

Los 9 estados de la República donde se ubican las instituciones evaluadas, se organizan por región geográfica, como se muestra a continuación:

Tabla 23: Ubicación de las IF evaluada

Bajío	Centro	Norte	Sureste
Guanajuato	Cd de México	Chihuahua	Chiapas
Michoacán	Puebla	Coahuila	Guerrero
		Nuevo León	Oaxaca
		Sonora	Veracruz
		Tamaulipas	Yucatán

Fuente: Elaboración propia

Figura jurídica de las instituciones evaluadas

En México, hay una extensa variedad de figuras jurídicas bajo las cuales operan las instituciones del sector de las microfinanzas. **Los nombres de las instituciones evaluadas se omiten por razones de confidencialidad de la información y por protección de sus datos.** Con estas aclaraciones, a continuación se presenta un cuadro en el que se clasifican las 40 instituciones evaluadas, por su figura jurídica:

Tabla 24: Clasificación de Instituciones Evaluadas por Figura Jurídica

Abreviatura	Figura Jurídica	% de Participación
SOFOM – ENR	Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad No Regulada	70%
SAPI de CV – SOFOM ENR	Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable - Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad Regulada	10%
SA de CV SFP	Sociedad Anónima de Capital Variable. Sociedad Financiera Popular	10%
SC de AP de RL DE CV	Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo de Responsabilidad Limitada de Capital Variable	7.5%
IBM	Institución de Banca Múltiple	2.5%

Fuente: Elaboración propia

Edad: años de funcionamiento de la institución

La edad de las instituciones suele estar relacionada con el nivel de consolidación de su propia operación y, por ende, en ocasiones puede influir en su nivel de gestión social. Para la clasificación de la edad, se considera la que establece el benchmarking de las microfinanzas en México²¹.

Tabla 25: Clasificación de IF por edad

Clasificación	Años de Funcionamiento	No de IFs	% Participación
Nueva	0 – 4	5	12%
Jóven	5 – 8	20	50%
Madura	> 8	15	38%

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia, la mayoría de las IFs evaluadas tienen más de 5 años de funcionamiento, mientras que sólo 5 IFs registran menos años de operaciones. Esto permite que las conclusiones del estudio puedan ser más contundentes al concentrarse el análisis en una mayoría de instituciones con experiencia en la operación del microfinanciamiento.

Tamaño de las IMF's por cartera de créditos

Para clasificar a las IMF's evaluadas por su tamaño de cartera, se tomó como base el criterio que establece el PRONAFIM, por lo que, en el caso de las 40 IMF's, el resultado ha sido el siguiente:

Tabla 26: Clasificación de IF por tamaño

Tamaño de la IF	Monto de Cartera de Crédito (en millones de pesos mexicanos)
Micro	Hasta 16 mdp
Pequeña	De 16 a 55 mdp
Mediana	De 55 a 107 mdp
Grande	De 107 a 320 mdp
Macro	Más de 320 mdp

Fuente: Elaboración propia

Así, la composición por tamaño de cartera de las IMF's evaluadas nos indica que la mayoría de las IF se ubica entre micro y pequeña (25 IMF's – 62.50 %):

Tabla 27: Distribución de IF por tamaño

Tamaño de la IF	No de IFs	% Participación
Macro	5	12.50%
Grande	3	7.50%
Mediana	7	17.50%
Pequeña	13	32.50%
Micro	12	30.00%

Fuente: Elaboración propia

²¹ Publicación anual emitida por ProDesarrollo A.C. – Red de IMF's de México: www.prodesarrollo.org

Número de sucursales

El número de sucursales nos habla de la expansión que la institución va logrando en el tiempo. Aunque existen algunas IFs que han tenido un crecimiento mucho más agresivo y han logrado en corto tiempo operar a través de un importante número de sucursales, otras han experimentado una expansión más conservadora y lenta.

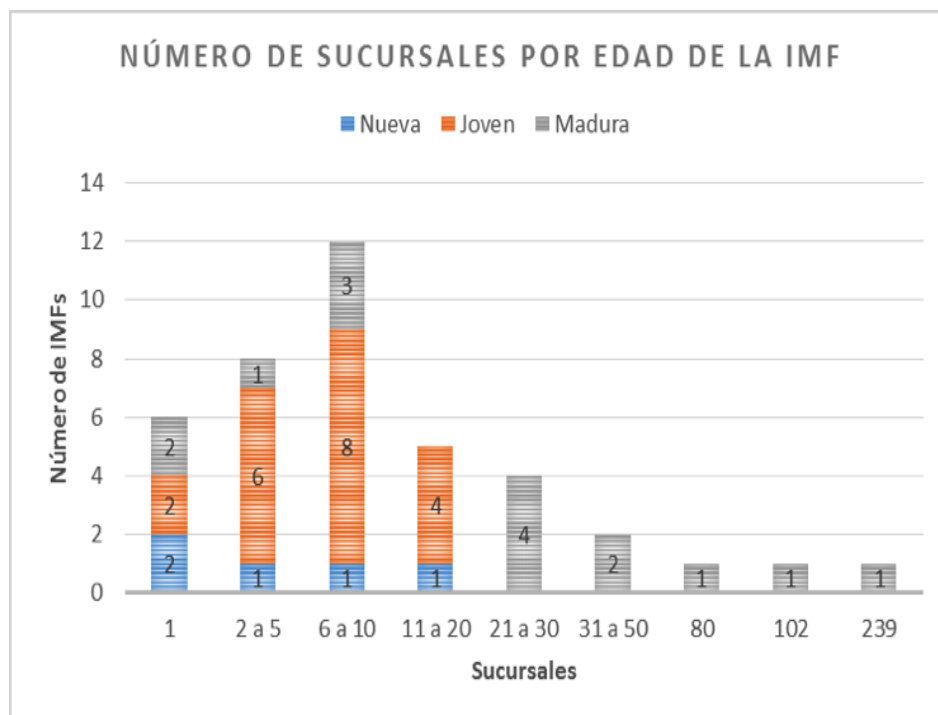
El 30% de instituciones evaluadas tiene entre 6 a 10 sucursales, y éste es el rango con mayor participación, seguido del que corresponde de 2 a 5 sucursales. La muestra se enriquece con 3 IFs que tienen más de 80 sucursales. En un caso, se llega hasta 239.

Tabla 28: Clasificación de IF por no de Sucursales

No de Sucursales	No de IFs
1	6
2 - 5	8
6 - 10	12
11 - 20	5
21 - 30	4
31 - 50	2
80	1
102	1
239	1

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7: No de Sucursales por Edad de la IF



Fuente: Elaboración propia

Tasa Activa promedio (CAT)²²

Operativamente hablando, las tasas son un elemento relevante al determinar en gran parte la competitividad de una institución. En el plano social, éste ha sido históricamente un tema de gran debate pues, por un lado, está el legítimo y necesario interés de las IFs de lograr la autosostenibilidad y, por otro, el interés de los clientes pobres de tener acceso a financiamiento que le permita desarrollar sus pequeños emprendimientos.

Cabe mencionar que la información estadística que se presenta en este apartado respecto de las tasas activas:

- Sólo el 63% de instituciones evaluadas proporcionaron este dato.
- Las tasas fueron proporcionadas por las propias IF y no se aplicó una verificación de las mismas.
- Se estableció el CAT de la tasa más alta que las instituciones ofrecían en su mezcla de productos.
- Se consideran tasas de créditos clasificados como productivos.
- Se diferencian entre tasas para crédito individual y grupal.
- Dentro del crédito grupal, se incluyen los denominados créditos solidarios y los de banca comunal.

El siguiente cuadro sintetiza el CAT (costo anual total) promedio, calculado por figura jurídica, de las IFs en México:

Tabla 29: CAT por tipo de Producto

Figura Jurídica	Individual	Grupal
SAPI SOFOM ENR	168%	210%
SFP	153%	207%
SOCAP	60%	93%
SOFOM ENR	173%	188%

Fuente: Elaboración propia

El CAT promedio más alto registrado se ofrece en las instituciones bajo la figura de SAPI SOFOM ENR, para créditos grupales (210%), seguido muy de cerca por el CAT para el mismo tipo de productos operados por las SFP²³. Por otro lado, el CAT más bajo para ambos productos se registra con la figura de SOCAP²⁴ (existen 3 cooperativas entre las 40 IFs evaluadas); sin embargo, sigue siendo alto. Hay que aclarar que la tasa promedio que manejan las SOCAPs en México se sitúa entre los 24% y 32%.

3.3.2 Profundidad del servicio – nivel de marginalidad

En términos de desempeño social, existen algunos ejes que se consideran transversales a la gestión operativa de las IF. Ocasionalmente, éstos tienen un resultado positivo en una lectura social; sin embargo, el trasfondo es entender si la institución está generando deliberadamente este resultado o no.

²² Costo Anual Total (tasa efectiva anual)

²³ Sociedad Financiera Popular

²⁴ Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo

Uno de estos ejes es la profundidad del servicio, entendida como el nivel de marginalidad y pobreza de las localidades a las que llega la oferta de las IFs. Para analizar la profundidad del servicio, asociada al nivel de marginalidad de las poblaciones a las que llega la oferta financiera de las IFs evaluadas, tomamos como referencia el siguiente marco conceptual:

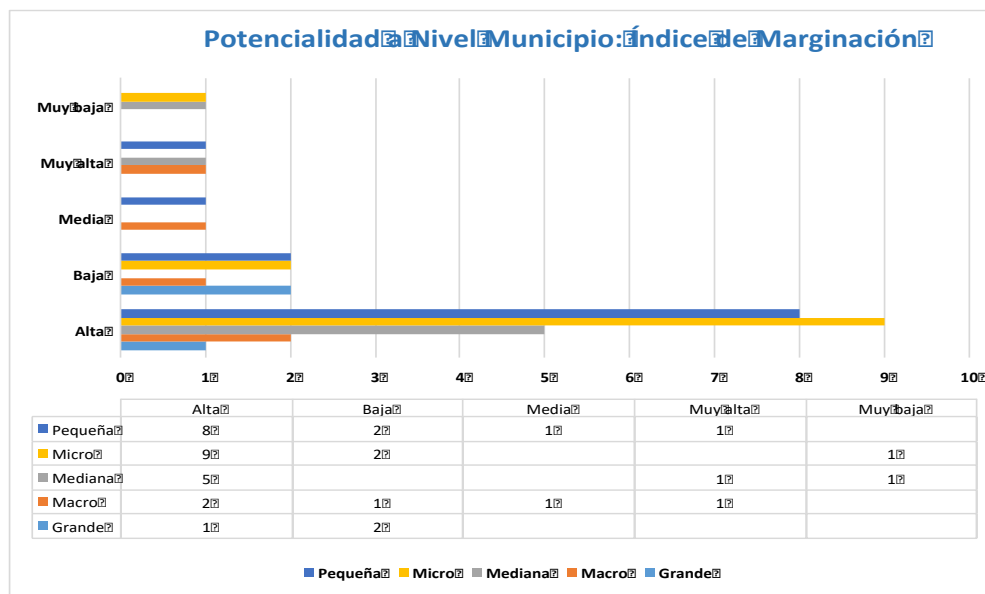
El índice de marginalidad

De acuerdo a CONAPO, las localidades que por su nivel de marginalidad son clasificadas como de alta y muy alta marginación se distinguen por el rezago educativo, ausencia casi total de servicios básicos, localidades alejadas de las metrópolis y polos de desarrollo, con baja o nula infraestructura, ausencia de servicios médicos y de salud, entre otros.

Idealmente, la metodología de la FAS busca conocer el nivel de marginación de las localidades en las que habitan los clientes de las IFs evaluadas. Con este fin se solicitó las bases de cartera de crédito. Ahora bien, la información presentada considera:

- Información de marginalidad a nivel municipios.
- Se considera la información del 100% de IFs evaluadas.
- El índice de marginación presentado se refiere al potencial encontrado en el análisis de municipios, donde si una IF tiene un potencial de marginación alto, significa que, de los municipios que atiende, al menos hay un 60% de ellos con índice de marginación alto.
- No se ubica ninguna institución con indicadores/objetivos sociales enfocados efectivamente a medir el nivel de marginación de las zonas atendidas.

Ilustración 8: Índice de Marginación



Fuente: Elaboración propia

El gráfico se construyó con la información de 39 de las 40 IFs evaluadas. Los resultados demuestran que:

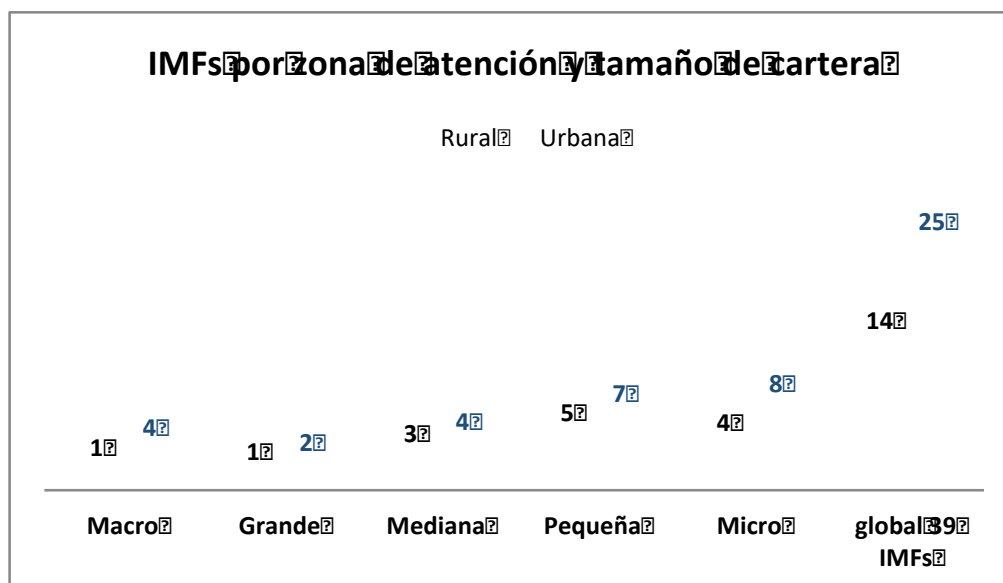
- 25 IFs (64%) atienden municipios que registran un nivel de marginación alta, de las cuales, el 88% (es decir, 22 IFs), son micro, pequeñas y medianas, mientras que el 12% restante (3 IFs) representa a las consideradas grandes y macros. Esto devela que la vocación de atender zonas marginadas se expresa de forma más contundente con las IFs más pequeñas.
- En general, se puede decir que las 30 IFs evaluadas que presentaron información operan en su mayoría en municipios pobres, y tan sólo 5 IMFs atienden a clientes que habitan en municipios de baja y muy baja marginación.

Atención en zonas urbanas y rurales

Otro de los aspectos generalmente utilizados para medir la profundidad de la oferta de los productos y servicios financieros, y que está relacionado con la medición del desempeño social, es el análisis de la oferta clasificada por zonas urbana y rural. Se considera zona urbana a la localidad en la que habitan > de 50 mil habitantes, y rural, a las poblaciones de < de 50 mil habitantes.

El siguiente gráfico presenta esta clasificación de acuerdo a las zonas de atención (urbana y/o rural), por tamaño de cartera de crédito de las IMFs.

Ilustración 9: IF por zona de atención y tamaño de Cartera de Crédito



Fuente: Elaboración propia

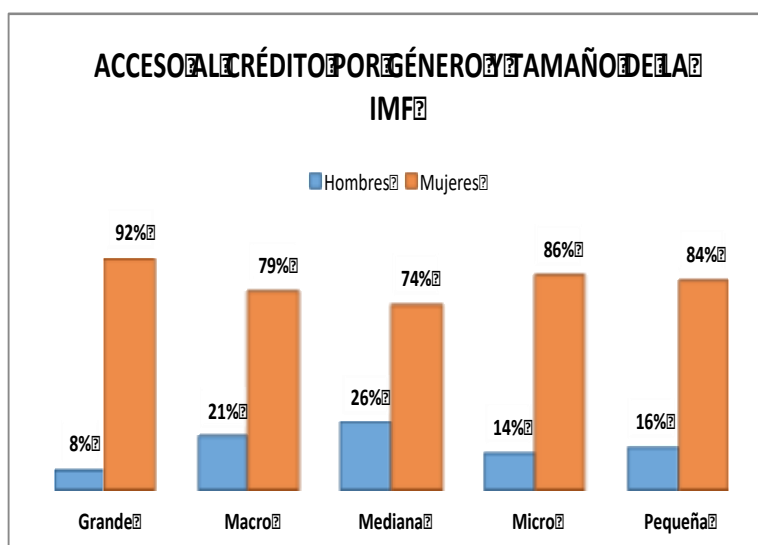
Como se aprecia en la ilustración 11, 14 de las 39 IFs (36%) atienden zonas rurales, mientras que 25 IFs (64%) lo hacen predominantemente en zonas urbanas; es decir, la mayor vocación de servicio se concentra en mercados más urbanos. Uno de los desafíos de las microfinanzas en México será llevar de forma más consistente y decidida los servicios financieros a zonas rurales, más aún cuando la banca tradicional y comercial no tiene fijadas estas zonas como parte de su mercado objetivo.

Enfoque de Género

Uno de los ejes transversales más importantes, y que se ha puesto sobre la mesa en los debates sociales es el que corresponde a equidad de género. Sin embargo, no se debe interpretar el resultado que en este estudio se presenta, como si las microfinanzas en México y, en el caso de las 40 IMFs analizadas, tuvieran un serio y decidido enfoque de género y a favor de la inclusión económica y social de la mujer, a pesar de que se podrá apreciar que el 74% del crédito está destinado a mujeres.

Una estrategia de inclusión financiera y social de las mujeres implica ir más allá de la oferta de crédito: una verdadera comprensión del entorno social, económico y familiar en el que viven las mujeres. Los esfuerzos hasta ahora realizados por las IMFs se limitan a la oferta de microcrédito, generalmente, a través de productos vinculados a la metodología de “grupos solidarios” o de “banca comunal”. Aún no se considera el desarrollo de nuevos productos que promuevan el empoderamiento y estén pensados específicamente en la mujer para elevar su autoestima y generar pequeños flujos de capital que se potencien a través de la capacitación en diferentes ámbitos.

Ilustración 10: Acceso al crédito por Género y Tamaño de la IF



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la ilustración 12, independientemente del tamaño de la IF, más del 74% del crédito está destinado a mujeres; en el caso de las IFs de tamaño grande, este porcentaje se eleva al 92%. Así, se considera que las bases del acceso al financiamiento para las mujeres están dadas; lo que falta es complementar la oferta con acciones que apoyen de manera efectiva el empoderamiento y la organización de las mujeres, para lograr una adecuada inclusión financiera y social.

Enfoque Etario

Por lo general no se considera a los jóvenes para otorgarles un primer crédito, y no se diseñan productos para este segmento. Tampoco se hace para los adultos mayores. Estas deficiencias alientan las prácticas excluyentes y no contribuyen al cumplimiento de los objetivos que (en teoría) buscan las microfinanzas.

Para efectos del presente estudio, se tomó el resultado del análisis de las bases de cartera de crédito proporcionadas por las IFs. Con esta muestra, la conclusión es que las IFs evaluadas en la GDS atienden, en promedio, 15% a los jóvenes y 13% a los adultos mayores. Estos promedios podrían incrementarse si se considerara la oferta de productos de ahorro que ofrecen 7 de las IFs analizadas. La Tabla 33 presenta la oferta de microcrédito para los diferentes rangos de edad:

Tabla 30: Oferta de microcrédito por rangos de edad

Tamaño	< 21 años	21 a 35 años	35 a 45 años	45 55 años	> 55 años
Macro	26%	23%	21%	18%	13%
Grande	30%	26%	20%	15%	10%
Mediana	3%	33%	27%	22%	15%
Pequeña	3%	33%	28%	22%	15%
Micro	13%	27%	25%	21%	14%
	15%	28%	24%	19%	13%

Fuente: Elaboración propia

Se resaltan con color gris aquellos casos en los que el porcentaje de atención es mayor que el promedio en el respectivo rango de edad. Así, podemos apreciar que, en el caso de los jóvenes (< 21 años de edad), son las IFs grandes y macro las que mayor atención dan a este segmento, con un 30% y 26% respectivamente; mientras que en el caso de los adultos mayores (> 55 años de edad), el promedio es del 13% y muy similar independientemente del tamaño de la IF, aunque las IFs pequeñas y medianas atienden a este segmento en un 15%²⁵.

3.3.3 Resultados generales de la EGDS

En este apartado se presentan de manera sistemática los resultados obtenidos de la evaluación a las 40 IMFs, a través de la metodología y de la aplicación de la herramienta respectiva explicada anteriormente.

El análisis de los resultados sigue la estructura de la herramienta y, en todos los casos, se presentan resultados cuantitativos asociados al esquema de categorías siguiente:

Tabla 31: Valoración de la Categoría

	Valoración de la Categoría							
	A++	A+	A	B++	B+	B	C	D
<	100.00%	95.00%	90.00%	85.00%	80.00%	75.00%	70.00%	50.00%
>=	95.01%	90.01%	85.01%	80.01%	75.01%	70.01%	50.00%	0%

Fuente: Elaboración propia

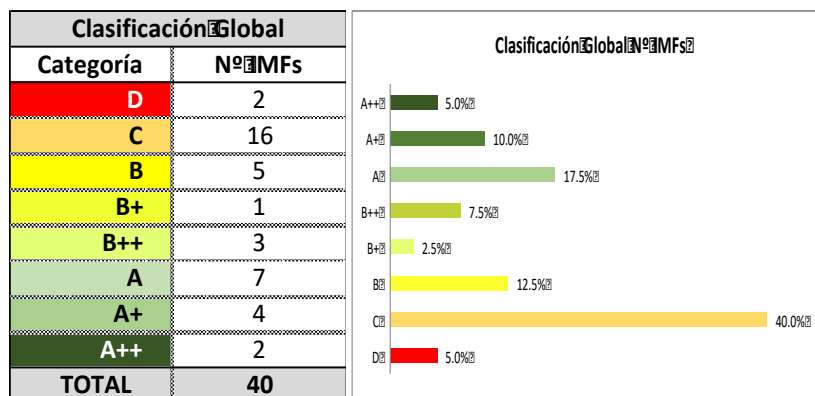
La interpretación de cada categoría se explicó en la Tabla 24, del punto 3.2.3 del estudio.

²⁵ Es importante aclarar que los datos se calcularon con información del 80% de instituciones participantes, debido a que el 20% restante no integra este dato en su base de crédito.

Categorías obtenidas por las IMFs: Global y por Dimensión

Clasificación Global

Tabla 32: Clasificación Global



Fuente: Elaboración propia

El resultado de la clasificación global demuestra una realidad indiscutible: el 40% de las IFs evaluadas en México presentan una “regular gestión del desempeño social”. Son pocos los esfuerzos que las IFs situadas en la categoría “C” (40%) realizan para hacer efectiva la GDS.

En el extremo superior, apenas 2 IMFs demuestran una sobresaliente GDS. Ahora bien, si agrupamos a las instituciones evaluadas por categorías genéricas (A–B–C–D), se podría concluir que el 32.5% de las IFs—es decir, 13 IFs—demuestran un alto desempeño social, lo que constituye el factor más revelador de que sí es posible gestionar el desempeño financiero de la mano del desempeño social.

Clasificación Global por dimensión

Ahora bien, en términos de resultados a nivel de dimensión, podemos observar en la ilustración 13 la distribución del número de instituciones por categoría y en cada una de las 6 dimensiones.

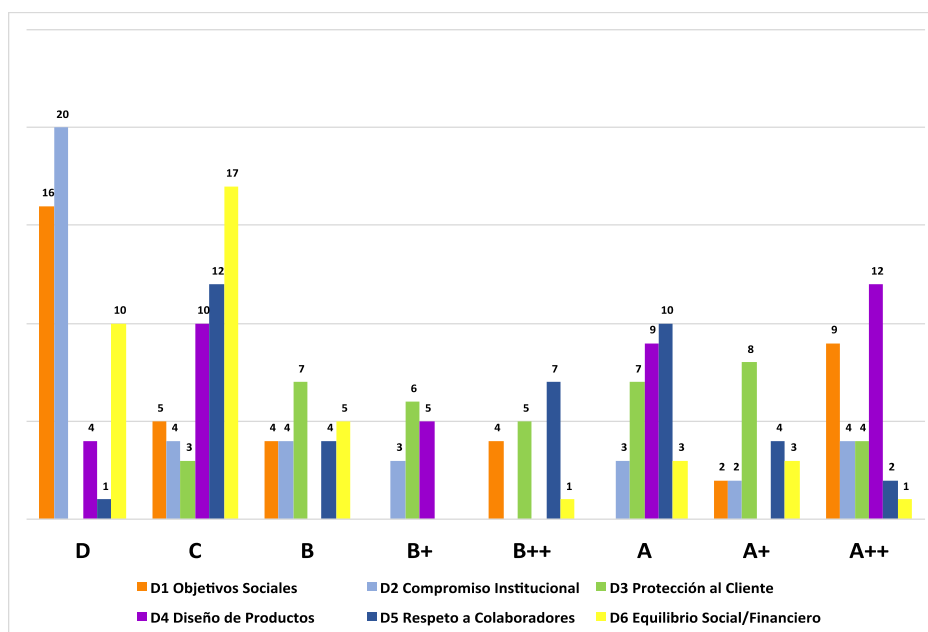
Los aspectos relevantes en el análisis de este resultado se sintetizan en lo siguiente:

- **Dimensiones 1 y 2:** Al evaluar de forma global la dimensión 1 – *Definir y monitorear objetivos sociales* - y la dimensión 2 – *Asegurar el compromiso con el cumplimiento de los objetivos sociales* -, lamentablemente, nos encontramos con que un importante número de IFs se ubican en la categoría “D”, cuando estas dos dimensiones, por su enfoque, son las que mayor impulso dan a la GDS. El 40% de las IFs evaluadas (16 IFs) se sitúan en la categoría “D” al analizar la dimensión 1, y el 50% de las IMFs evaluadas (20 IMFs) se ubican en la misma categoría “D” cuando se analiza su evaluación en la dimensión 2.

Esta realidad demuestra, una vez más, que las IFs tienen en su mayoría una “misión social” declarada, pero que, a la hora de asegurar su cumplimiento, a través de la definición y aplicación de objetivos sociales, los resultados son limitados.

- Dimensión 3:** La dimensión 3 – Protección al Cliente – es la única en la que ninguna IF cae en la categoría “D”. Esto se explica porque esta dimensión también está diseñada para preservar los intereses de las IFs al minimizar los riesgos asociados a la atención a los clientes. Por otro lado, esta dimensión presenta el número más alto de instituciones en categoría A+, con el 20%, correspondiente a 8 IFs.
- Dimensión 4:** Esta dimensión evalúa los *– Productos, servicios, modelos y canales de distribución diseñados para atender las necesidades y preferencias de los clientes –*. En el ejercicio de su evaluación, se pudo constatar que un 30% de las IFs—es decir, 12 IFs—hacen importantes esfuerzos por conocer y atender apropiadamente a sus clientes, por lo que se sitúan en la categoría “A++”. Sin embargo, y en línea contraria, 14 IFs—que representan el 35% de las IFs evaluadas—se ubican entre las categorías “C” y “D”, demostrando el poco interés o las limitadas capacidades para diseñar productos que efectivamente ayuden a sus clientes.
- Dimensión 5:** La dimensión 5 – Trato responsable y respetuoso a los colaboradores – es muy importante en la EGDS. No es coherente “autodenominarse” como una “IF con enfoque Social” si no se trata de forma responsable a los colaboradores de la institución. Los resultados de la evaluación global en esta dimensión presentan dos picos: 12 IFs se ubican en la categoría “C” (manejo deficiente) y 10 IFs en la categoría “A” (buen manejo). En general, se podría decir que hay un manejo aceptable de esta dimensión.
- Dimensión 6:** Cuando se analiza la dimensión 6 - Equilibrar el desempeño financiero y el desempeño social -, un 42.5% de las IFs se ubican en la categoría “C” (17 IFs), mientras que las de mejor desempeño en esta dimensión son apenas 7 IFs: 3 IFs en categoría “A”, 3 IFs en categoría “A+” y 1 IFs en categoría “A++”. Esto supone que la mayoría de IFs no invierte de forma directa en actividades con enfoque social.

Ilustración 11: Distribución del no de IF por categoría y en cada una de las 6 dimensiones

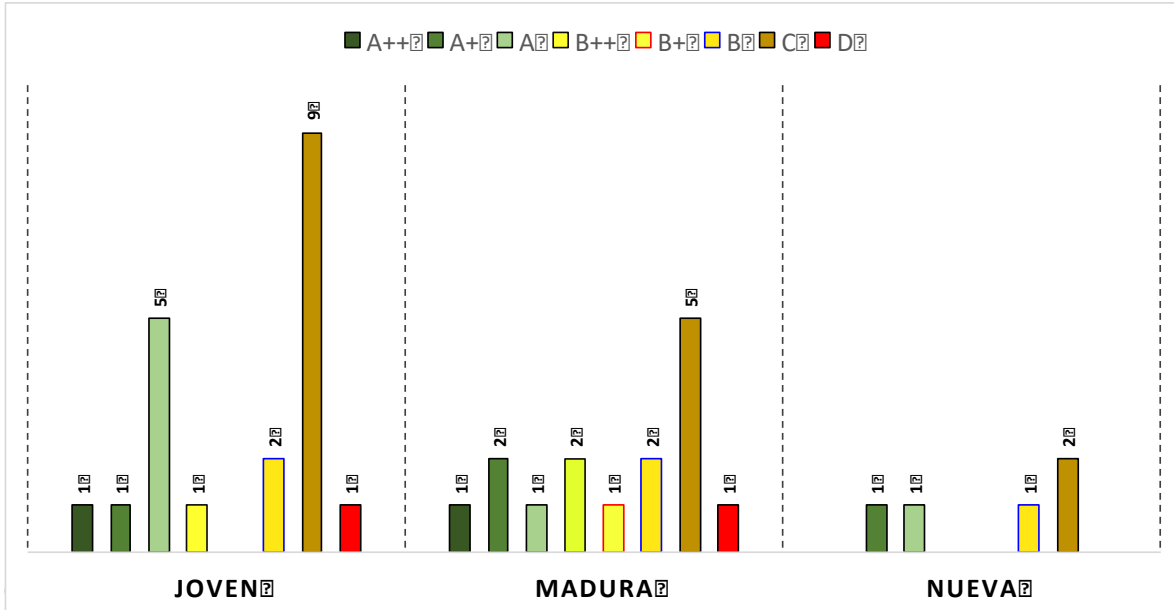


Fuente: Elaboración propia

Clasificación Global por edad de la IMF

En el objetivo de comprobar si se cumple la premisa de: “A mayores años de operación de las IFs = mejor Gestión del Desempeño Social”, presentamos el siguiente gráfico:

Ilustración 12: Distribución de nivel de GDS por etapa de IF



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que 2 IFs “nuevas” (< de 4 años) se ubican en las categorías A y A+, mientras 5 IMF’s “maduras” (> de 8 años de operación) son clasificadas en las categorías “C” y “D” (1 IMF). Esto podría demostrar que la voluntad de gestionar el desempeño social a la par del desempeño financiero es el resultado de la decisión estratégica de las IFs, independientemente de su permanencia en el mercado.

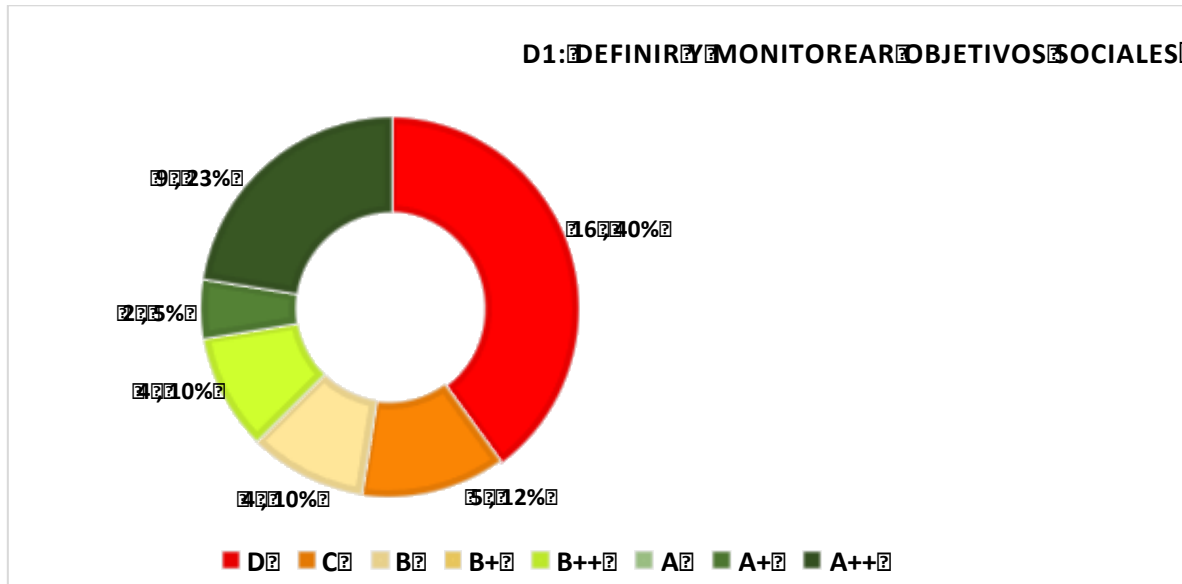
3.3.4 Resultados específicos de la EGDS

Dimensión 1

No.	Dimensión	Enfoque
1	Definir y Monitorear Objetivos Sociales	La definición clara de los objetivos sociales, en línea con la Misión Social de la institución; es el único medio válido para transparentar nuestra gestión social

En esta dimensión se habla básicamente de: Misión y Visión, Objetivos Sociales definidos, Plan de Desempeño Social, Nombramiento de Responsable de DS, Recopilación de Información y Generación de Información para la toma de decisiones respecto al desempeño social de la IF.

Ilustración 13: Dimensión 1

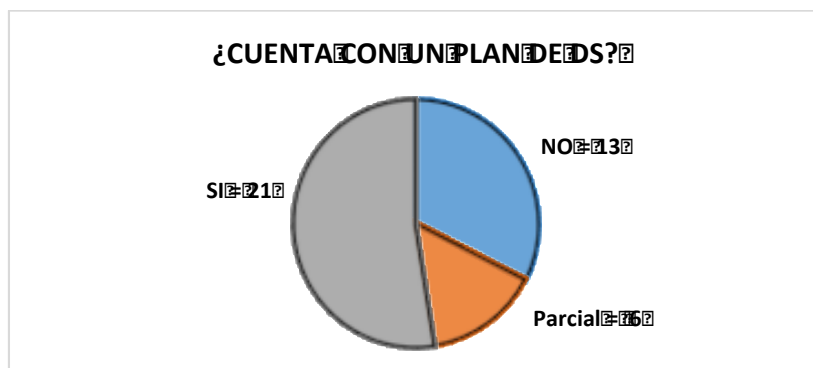


Fuente: Elaboración propia

Esta dimensión es de las más importantes porque resulta complejo entender que una IF tenga una adecuada GDS si, por otra parte, no tiene definidos con claridad los objetivos sociales, convertidos en metas y evaluados a partir de indicadores, tal como sucede con el desempeño financiero.

El 40% de las instituciones (16 IFs) se ubican en una categoría “D”. Este resultado demuestra una importante deficiencia a la hora de definir objetivos sociales alineados con la Misión de la institución, lo que reafirma que muchas IFs tienen misiones sociales declaradas únicamente en el papel. Contrariamente, 11 IFs se ubican en las categorías A+ (2 IFs) y A++ (9 IFs), y han comprobado avances muy importantes al demostrar que cuentan con objetivos sociales derivados de su misión.

Ilustración 14: Distribución de IF por Plan de Desempeño Social



Fuente: Elaboración propia

La determinación de los objetivos sociales y la construcción del plan para alcanzarlos son parte fundamental en la evaluación de esta dimensión. Como se puede ver en la ilustración 16, 19 IFs No cuentan con un plan de Desempeño Social. Así, se concluye que:

- El 52.5% de instituciones ya ha definido sus objetivos sociales y éstos se alinean con el compromiso social de su Misión y, con el mismo porcentaje, son las instituciones que han elaborado y cuentan con su plan de desempeño social.
- Hay un 15% de instituciones (6 IFs) que tienen objetivos establecidos pero, al revisar su Misión, no se identifican elementos que les permita, a lo largo del tiempo, llevarlos a la práctica, porque no están alineados a ésta.
- El 32.5% de instituciones aún no han establecido objetivos sociales.
- Finalmente, la estadística sobre las instituciones que han elaborado un plan de desempeño social presenta el mismo comportamiento de aquéllas que han determinado objetivos sociales, lo cual tiene sentido al ser elementos que están correlacionados.

Dimensión 2

No.	Dimensión	Enfoque
2	Asegurar el Compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y Empleados con los Objetivos Sociales	El Desempeño Social, sólo será posible si los líderes de la Institución tienen un claro compromiso de implementar su gestión; es por ello que se vuelve relevante que existe de manera tangible y transparente dicho compromiso.

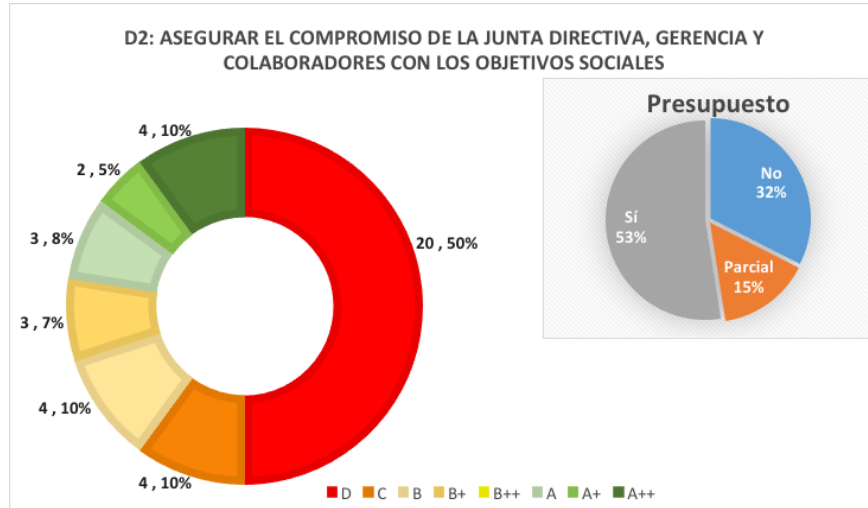
La dimensión 2 es el paso lógico que da continuidad a la gestión de la dimensión 1, ya que aquí se evalúan elementos como son: el conocimiento y la socialización de la misión, organigrama que incorpore instancias para monitorear el desempeño social, seguimiento y monitoreo del Plan de Desempeño Social, y esquemas de evaluación de desempeño con variables sociales. Los resultados obtenidos en esta Dimensión:

La lectura de la ilustración 17 nos indica que, en esta dimensión, el 50% de instituciones obtuvo una categoría “D” (20 IFs). Para efectos de la metodología de evaluación, es la categoría más baja (0 a 50 puntos), lo cual se alinea con la dimensión 1 y es la consecuencia de la evaluación en dicha dimensión.

Uno de los elementos más relevantes de la evaluación en este punto es el hecho de conocer si las instituciones han definido ya un presupuesto social, para el caso de aquéllas que cuentan con un plan social. Los resultados obtenidos demuestran que:

- El 53% de instituciones ya ha asignado un presupuesto para el ejercicio de su plan social.
- El 15% que se establece con presupuesto “parcial”, corresponde a aquéllas que han dejado formalizada la autorización del presupuesto pero no se ha asignado el monto correspondiente, o en algunos casos, se asignó un monto pero no tienen el plan respectivo para ejercerlo de forma eficiente y eficaz.

Ilustración 15: Dimensión 2



Fuente: Elaboración propia

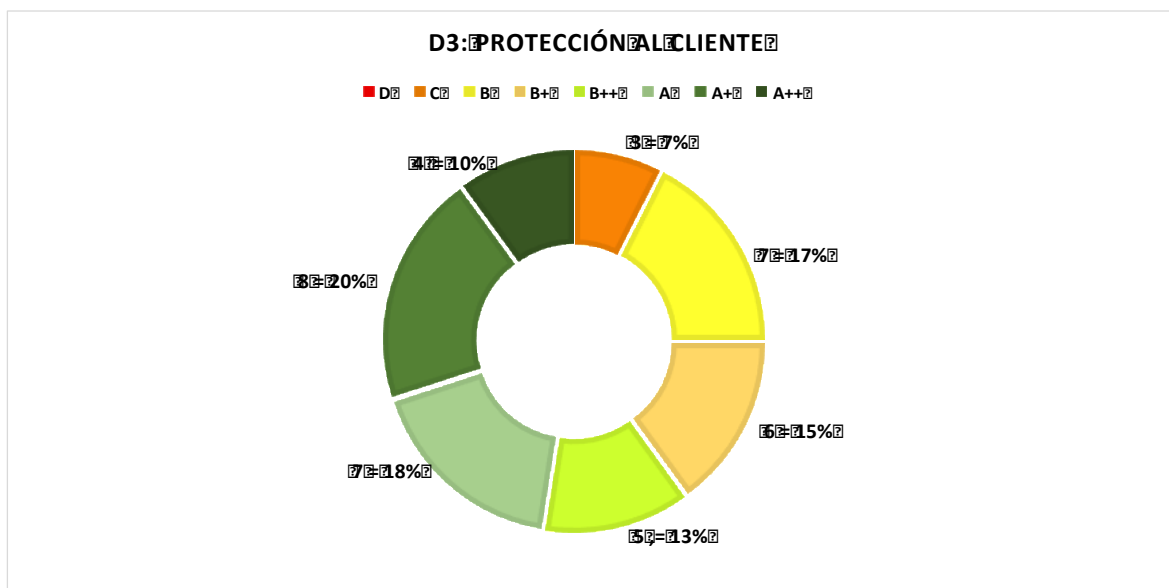
Dimensión 3

No.	Dimensión	Enfoque
3	Tratar a los Clientes Responsablemente	Uno de los elementos principales del desempeño social es la responsabilidad con la cual la institución trata a su población objetivo; buscando asegurar que los riesgos se cuidan para ambas partes: Institución/Población Atendida

Esta dimensión es la que más estándares, prácticas esenciales e indicadores tiene. Es desarrollada por The Smart Campaign, y ha sido aplicada por como parte de la EGDS por la FAS. Cuenta con 7 principios, que dispersan un total de 50 indicadores orientados a conocer la forma en que la institución opera sus productos crediticios pero, además, identificar elementos internos relacionados a: diseño y distribución apropiada de productos, prevención del sobreendeudamiento, transparencia, precios responsables, trato justo y respetuoso a la población atendida, privacidad de los datos de la población atendida y mecanismos de resolución de quejas. Los resultados globales que se obtuvieron en esta Dimensión:

La ilustración 18 hace evidente que esta dimensión no se registra ninguna institución con categoría “D”, e incluso observamos apenas un 7% de instituciones en categoría “C”. El resto de instituciones se ubican en niveles de bueno hasta la más alta puntuación. La categoría A+ (90 a 95 puntos) es la que registra el mayor número de IMFs, con 8 instituciones. Se registran 10 IFs con menor desempeño en esta dimensión (categorías “B” y “C”), mientras que 30 IFs se distribuyen en las categorías de mejor desempeño.

Ilustración 16: Dimensión 3



Fuente: Elaboración propia

El mejor desempeño promedio en esta dimensión se explica por las razones comentadas anteriormente, en el sentido de que la “Protección al cliente” se ha convertido en una gestión que, si bien piensa en los clientes, por otro lado representa una oportunidad para administrar de mejor forma el riesgo de la operación, y por lo tanto, beneficia de forma directa a las IFs. Por otra parte, los reguladores han impuesto medidas de protección al cliente que contribuyen al cumplimiento de la mayoría de los estándares e indicadores de esta dimensión.

Para tener una visión más completa de la evaluación en esta dimensión, analizaremos los resultados obtenidos por cada uno de los estándares que la integran.

Si bien en lo global, en la Dimensión 3 no se registra ninguna IMF en la categoría “D”, sí se presenta en la descomposición de los 7 principios que la rigen. Dos son los Principios que continúan la tendencia de no categorías “D”:

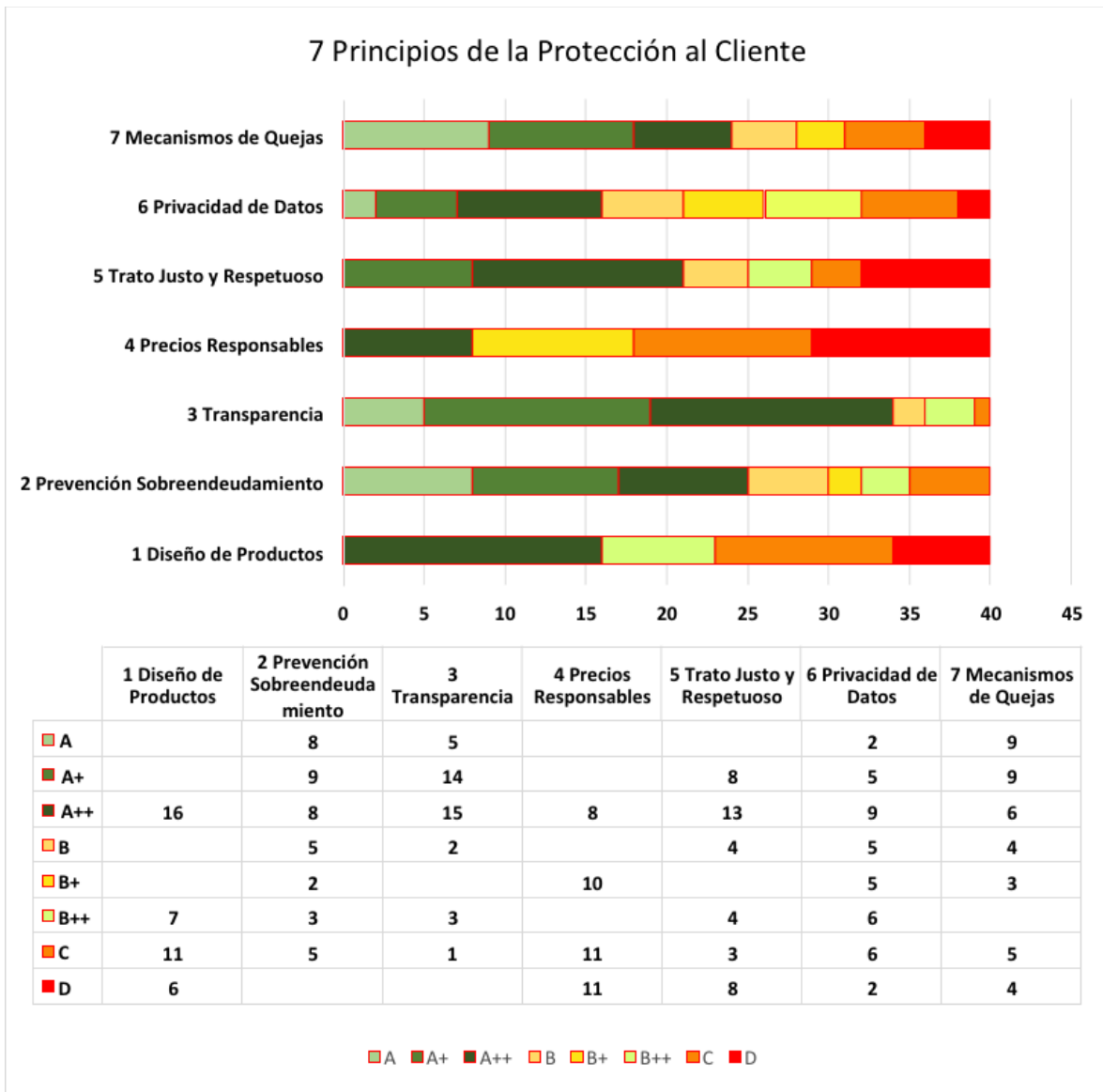
- **Principio N° 2 Prevención del Sobreendeudamiento:** Se trata de indicadores que se orientan mayormente a políticas, procesos y procedimientos que apoyan a los clientes a evitar que se sobreendeuden pero, al mismo tiempo, ayudan a la IF con un adecuado control de su morosidad y calidad de cartera. Esta es la principal razón del buen nivel de este principio y de que más del 60% de instituciones se ubique en categorías de clasificación “A”.
- **Principio N° 3 – Transparencia:** En este sentido, la CONDUSEF²⁶ ha implementado medidas de obligatoriedad que han ayudado notablemente a que, en este principio, el 85% de IF se ubiquen en categorías de clasificación “A”.
- **Principio N° 4 – Precios Responsables:** En este Principio, observamos el porcentaje mayor de instituciones con categoría “D”, con un 27.5%, y con ese mismo nivel la categoría “C”. Dentro

²⁶ Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros

de este Principio se ubica un indicador que solicita conocer si la institución aplica un análisis de costeo de sus productos en la determinación de precios. El 57% de las IFs (23 IFs) declaran “No contar con una metodología o efectuar un análisis completo de costos para determinar su tasa activa”. A este grupo se suman 5 IFs (13%) que lo hacen parcialmente, aceptando el riesgo de no establecer con claridad y precisión el costeo de las tasas y, consecuentemente, no conocer con certeza el margen de rentabilidad derivado del mismo. Apenas 12 IFs (30%) demuestra aplicar procesos metodológicos y utilizar instrumentos para definir sus tasas, lo que no significa que éstas sean más bajas como consecuencia de dicho proceso y análisis.

- Finalmente, y como conclusión general, la Dimensión 3 de “Protección al Cliente” es en la que mejores resultados obtuvieron las 40 IFs evaluadas.

Ilustración 17: 7 Principios de Protección al Cliente



Fuente: Elaboración propia

Dimensión 4

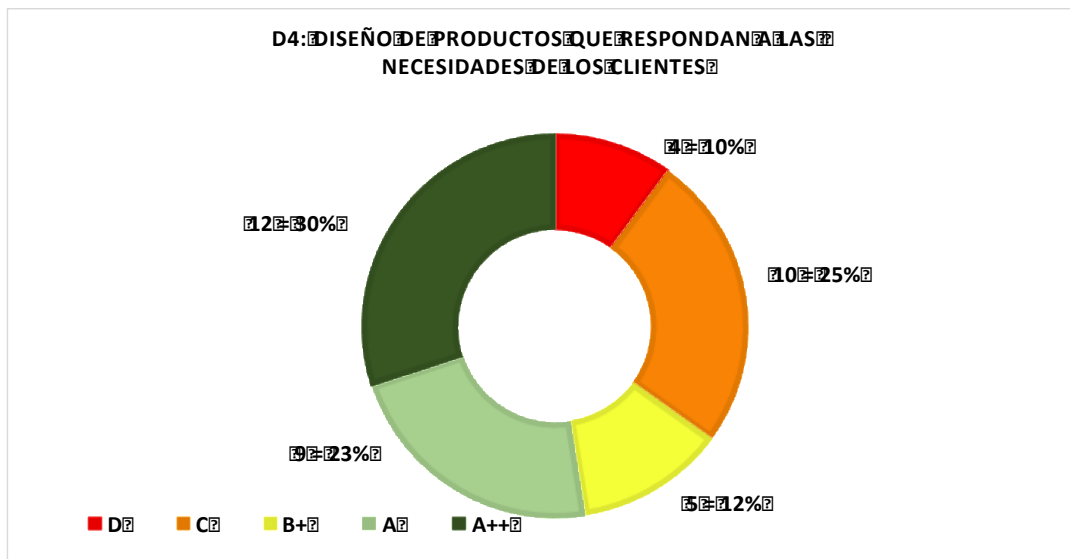
No.	Dimensión	Enfoque
4	Diseñar productos, servicios, modelos y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de las y los clientes.	Los productos financieros son el primer medio por el cual las instituciones llegan a su población objetivo, es por ello que debemos asegurar de que éstos cubran las necesidades de esta población y que a su vez puedan generar beneficios de manera dual: Población Atendida/Institución.

Si bien encontramos una gran cantidad de declaraciones de misión en las instituciones evaluadas, orientadas a la calidad en los productos o a resolver los requerimientos y necesidades de su población objetivo, el ejercicio practicado por la FAS con las 40 IMFs demostró que son menos las IFs que se orientan en conocer a fondo los requerimientos del segmento de mercado al cual dirigen sus esfuerzos.

La Dimensión 4 contiene elementos de evaluación que establecen: si la institución entiende las necesidades y preferencias de sus diferentes tipos de clientes, si se diseñan productos, servicios y canales de distribución de tal manera que no perjudiquen a su población atendida y, finalmente, si éstos están diseñados para beneficiar a la población atendida, de acuerdo con los objetivos sociales de la institución.

Los resultados obtenidos en la evaluación de esta dimensión se grafican a continuación:

Ilustración 18: Dimensión 4



Fuente: Elaboración propia

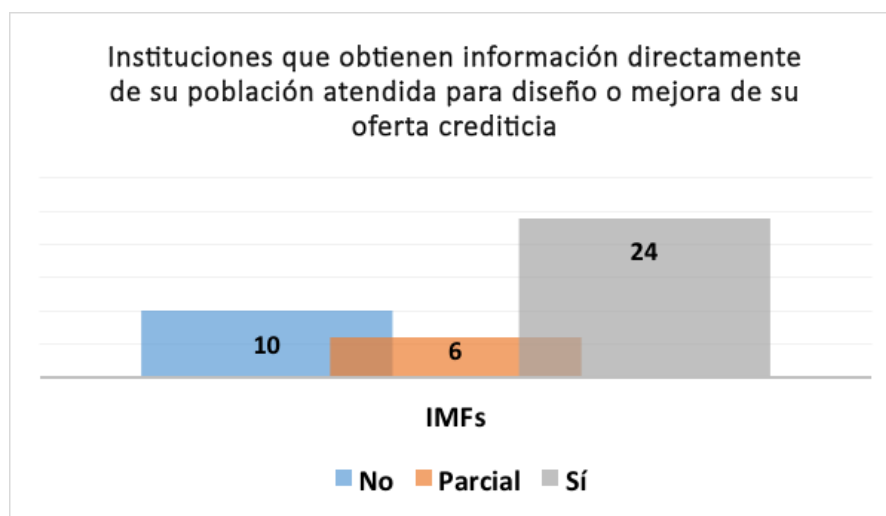
Es evidente que es una dimensión con buenos resultados, pues el 30% de IFs se ubica en la categoría A++ (95.01 a 100 puntos). En su mayoría, se han diseñado productos adaptados a las necesidades

de los clientes porque, no sólo se pretende satisfacer sus preferencias, sino que un producto de crédito bien diseñado minimiza el riesgo crediticio en su gestión.

El 60% de instituciones evaluadas sí obtiene información de los clientes para desarrollar sus productos, a través de diferentes mecanismos de investigación y consulta. El 15% se evalúa como “parcial”, debido a que no siempre se obtienen datos de los clientes para el desarrollo de los productos o, si dicha información se recopila, no es utilizada para modificar o actualizar los productos. Esto sucede generalmente en aquellas IFs que operan fundamentalmente con las metodologías de microcrédito grupal.

Es importante insistir en que el diseño de productos, servicios y canales de distribución adaptados a las necesidades de los clientes no sólo apoya la GDS, sino que, a la vez, aporta valores significativos a la gestión operativa y financiera de la IMF.

Ilustración 19: Distribución de IF con información de sus clientes



Fuente: Elaboración propia

Dimensión 5

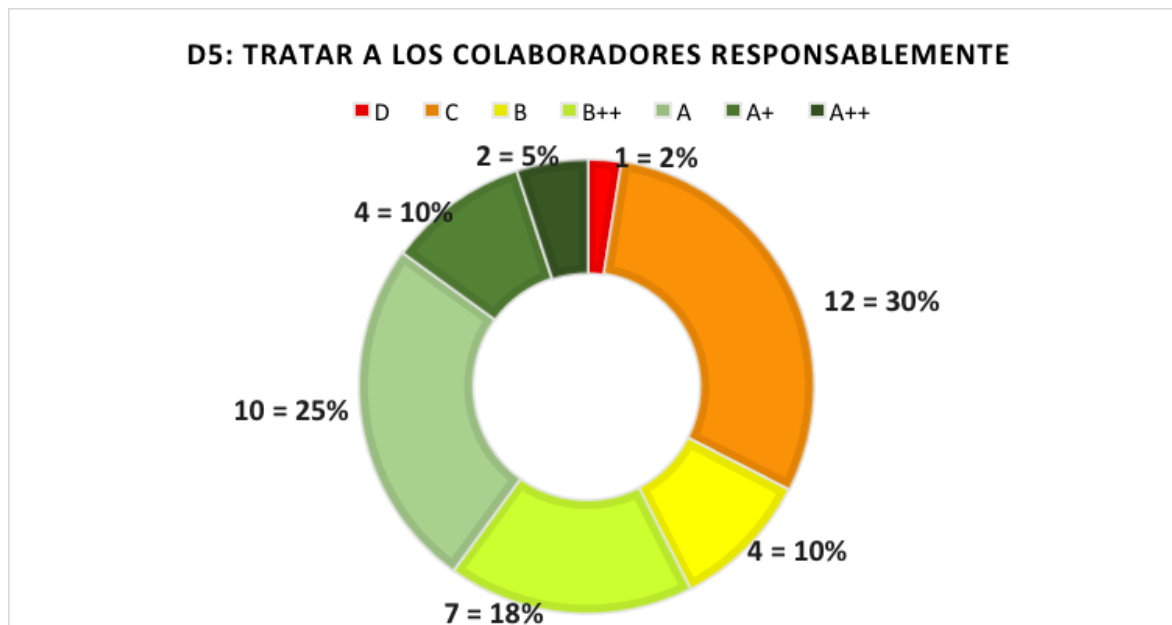
No.	Dimensión	Enfoque
5	Tratar a los Colaboradores Responsablemente	Una institución con objetivos sociales deberá guardar coherencia en el respeto hacia sus colaboradores, a través de un trato responsable que permita ofrecer seguridad y tranquilidad en la relación contractual y personal al interior de su organización.

Una institución con doble rentabilidad (financiera y social) o que intenta construirla, debe cuidar otros aspectos relevantes que le apoyen en el desarrollo de la GDS. En este sentido, la Dimensión 5 surge como parte de la demostración natural de un mandato social con el cliente interno: los colaboradores.

En esta dimensión, se evalúan aspectos relacionados a: si existe una política por escrito de Recursos Humanos que protege a los colaboradores y crea un ambiente laboral de apoyo y seguridad, si se comunican a todos los colaboradores los términos de su empleo y se proporciona capacitación esencial para el desempeño de las funciones y del puesto y, finalmente, si se monitorea la satisfacción del personal para el control de su rotación.

Los resultados de la EGDS en esta Dimensión se resumen de la siguiente gráfica:

Ilustración 20: Dimensión 5



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las instituciones evaluadas se ubicaron en la categoría “C” en un 30%, lo cual indica una gestión Regular en esta dimensión. El 40% de instituciones se ubica dentro del rango de categorías A, lo cual indica que se han cuidado aspectos relacionados a la relación contractual, sin olvidar que los cambios en la legislación, en lo referente a lo laboral, podrían haber incidido en mejoras que se reflejan en estos resultados.

11 IFs, ubicadas en las categorías B++ (7) y B (4), tienen áreas de mejora en esa dimensión, pues, sumadas a las 12 IFs en categoría “C” y a 1 IF en categoría “D”, son precisamente las que registran el índice más alto de rotación de personal, lo que sin duda tiene efectos negativos muy costosos para las mismas IFs, incidiendo en su rentabilidad y, en muchos casos, trasladando esos costos asociados a la “ineficiencia” en el manejo de los recursos humanos hacia el cliente, lo que afecta la GDS.

Dimensión 6

No.	Dimensión	Enfoque
6	Equilibrar el Desempeño Social y Financiero	Instituciones sólidas que gestionan adecuadamente resultados financieros, tendrán mayor posibilidad de gestionar resultados sociales. La solidez no está relacionada directamente con el tamaño o edad de la institución.

Las instituciones deben considerar que un buen sistema de la gestión del desempeño social, entre otros elementos, se caracteriza por:

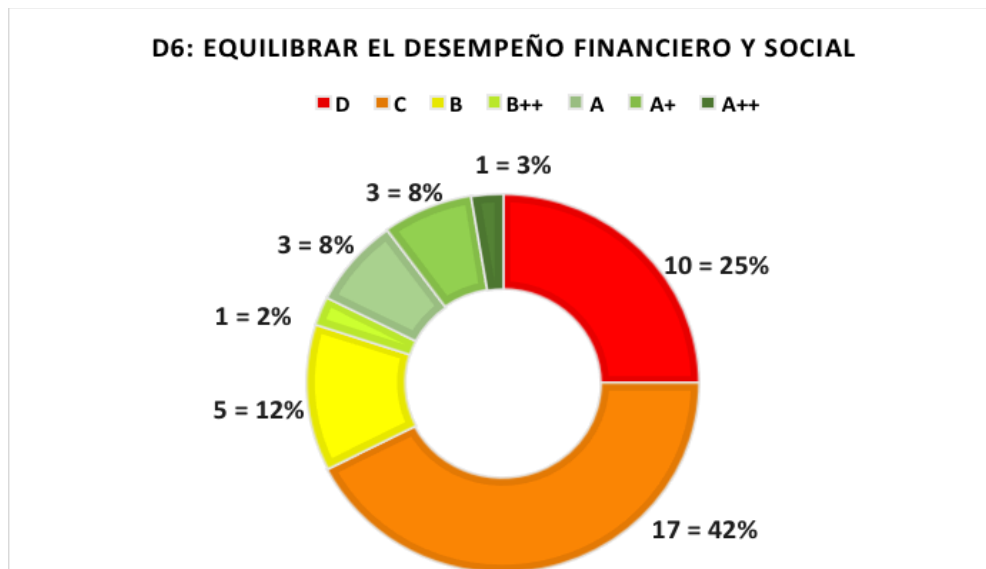
- No dejar de ser rentable cuando se compromete a ser social.
- La inversión social apoyará siempre a la rentabilización de la institución.
- Una institución hace gestión social en paralelo y alineada a la gestión financiera.
- Si una institución no es rentable, no podrá hacer inversión social.
- La gestión social y la gestión financiera se complementan y se fortalecen entre sí.

Es por lo anterior que parte fundamental de la herramienta de evaluación considera la verificación de elementos importantes que ayudan a entender este equilibrio social y financiero en una institución. Se revisa, entre otros elementos: si las tasas de crecimiento son sostenibles y apropiadas para las condiciones del mercado, permitiendo un servicio de calidad, se evalúa cómo la búsqueda de utilidades no debilita la sostenibilidad a largo plazo de la institución o el bienestar de los clientes/socios y, finalmente, se mide si la institución cuida su crecimiento financiero tanto como el crecimiento de su inversión social.

La evaluación de esta dimensión busca establecer planes y presupuestos formales, cuyo objetivo sea el implementar acciones con claro enfoque social, a partir del ejercicio consciente de la evaluación financiera. En este sentido, se miden las partidas contables que se han creado con este fin, así como las inversiones realizadas. El resultado de la evaluación a las 40 IMFs se muestra en la ilustración 23.

En la mayoría de los casos, al evaluar los crecimientos de la institución en relación con el promedio del mercado (asociados al desempeño financiero), se aprecian en general buenos resultados. En línea contraria, 30 IFs de las 40 evaluadas no demuestran contar con partidas contables para financiar actividades con enfoque social, o no han ejercido de forma planificada esos recursos. Algunas IFs presentan documentos, informes o registros gráficos (fotografías) en los que se aprecian actividades aisladas con enfoque social. Por su parte, 7 IFs, y en especial 1 IF, presentan grandes esfuerzos de planeación, presupuestos y asientos contables que comprueban la realización sostenida de actividades para cumplir objetivos sociales.

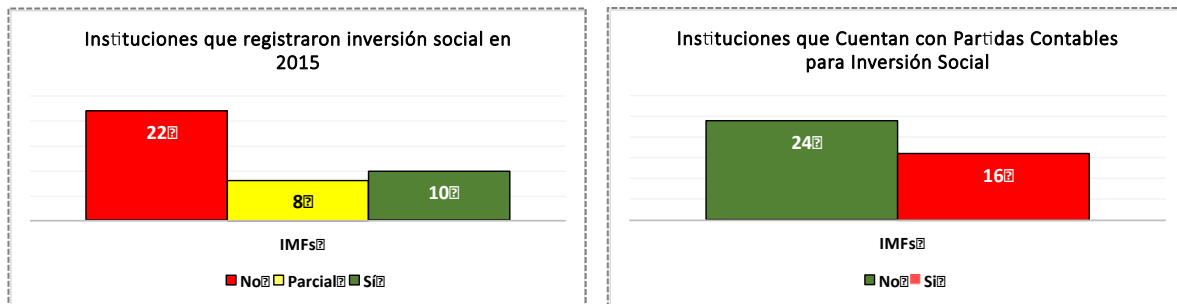
Ilustración 21: Dimensión 6



Fuente: Elaboración propia

Para una mejor lectura de los resultados en cuanto a inversión social, se presentan los siguientes gráficos:

Ilustración 22: Distribución de IF con Inversión Social



Fuente: Elaboración propia

Los gráficos presentados nos permiten hacer los siguientes comentarios y reflexiones:

- 55% de instituciones no registraron inversión social en 2015, un 20% registra actividades con enfoque social pero no se tiene certeza de la inversión realizada por la falta de claridad en los registros contable, y el 25% sí realizó una inversión social debidamente planificada, presupuestada y registrada contablemente.
- Es notorio que más de la mitad de las IFs evaluadas no han destinado recursos para financiar actividades con enfoque social, lo que incide directamente en su evaluación y, a la vez, deja sentadas las bases para un análisis a nivel de sus instancias de gobierno y decisión.

- Un grupo, integrado por 8 IFs, sí ha destinado recursos para actividades sociales a favor de sus socios o de las comunidades en las que operan; sin embargo, es probable que esto no responda a una planeación que busque el cumplimiento de objetivos sociales previamente definidos y en línea con su misión.
- Por su parte, 10 IFs alcanzan una mejor evaluación, porque demuestran que han definido presupuestos específicos para desarrollar e implementar actividades con enfoque social. Es deseable que las mismas respondan a un plan que busque el cumplimiento de objetivos sociales.
- El 60% de instituciones no ha creado al menos una cuenta contable para el registro y contabilización del presupuesto en inversión social, y el 40% restante sí tiene creada una cuenta para ese fin, pero no en todos los casos se presentan movimientos para 2015.
- La creación de partidas y cuentas contables para registrar inversiones sociales para los clientes o sus comunidades no es suficiente sin dichas partidas y cuentas: no surgen de la necesidad de implementar un plan que busque objetivos y metas sociales. Sin embargo, es válido reconocer que haber considerado en su estructura contable este tipo de cuentas podría demostrar que existe la intención de gestionar el desempeño social, y que lo que falta es la decisión estratégica de hacerlo.

4. Rol de la Política Pública y la Cooperación Internacional

4.1 Marco de Política Pública

4.1.1 Antecedentes (2006-2012)

A partir del año 2000, el gobierno mexicano refuerza acciones para promover una mayor penetración financiera de los mercados, siendo una de las estrategias el fortalecimiento del sector de microfinanzas. Así se da la creación del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM), y el involucramiento de agencias gubernamentales como FIRA, Financiera Rural y NAFIN en la creación y fortalecimiento de IF especializadas en atención a la base de la pirámide. En la Tabla 36. se presenta una breve descripción de cada uno de los programas.

La intervención gubernamental se justificó a corto plazo como inversión en el desarrollo del mercado de microfinanzas, para garantizar la permanencia del servicio, y con criterios específicos para su reducción y eliminación, a medida que se fuera logrando dicho objetivo.

Tabla 33: Enfoque de los Programas Gubernamentales en Microfinanzas

Programa	Descripción	Servicio	Rol en las Microfinanzas
Nacional Financiera NAFIN	Funge como agente financiero del Gobierno Federal en lo relativo a administrar y contratar financiamiento y asistencia técnica.	Financiamiento, capacitación y asistencia técnica a PYMES y Microempresas	Cuenta con un programa específico de Microcrédito
Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario PRONAFIM	Programa Nacional que contribuye a la consolidación del sector microfinanciero. A través del FINAFIM y el FOMMUR proporciona microcréditos, capacitación y asistencia técnica.	Financiamiento y asistencia técnica	Programa creado como parte de las acciones para promover el microfinanciamiento siendo un fondo especializado en microcrédito al que fue adscrito fondo especializado para grupos de mujeres en área rural bajo un esquema de microcrédito y a través de promoción de organismos intermediarios rurales.
Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura FIRA	Opera como banca de segundo piso con patrimonio propio.	Otorga créditos, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología	Enfocado en el pequeño productor, creó un programa específico para microcrédito y promueve la formalización de SOFOMES y entidades especializadas de microfinanciamiento algunas de ellas surgidas como PROCREAS.
Financiera Rural	Sistema financiero del Gobierno Federal que facilita el acceso al crédito y contribuye al fortalecimiento de la agricultura, ganadería y otras actividades vinculadas al sector rural.	Servicios de formación, capacitación, asesoría y consultoría a Intermediarios Financieros Rurales (IFRs).	Financiamiento Rural, fortalecimiento de instituciones. Cuenta con un programa de microcrédito enfocado a atender a áreas urbanas y periurbanas Facilitar la creación, incubación, preoperación y fortalecimiento de IFRs.

Fuente: Elaboración propia

En 2008, ante la Crisis Financiera Internacional y el acelerado crecimiento de las microfinanzas en México, el PRONAFIM propuso la creación de una mesa interinstitucional con el propósito de identificar las políticas, estrategias y programas que contribuían a una adecuada gestión de riesgos en el sector microfinanciero. La mesa interinstitucional estuvo conformada por representantes de las principales agencias involucradas en microfinanzas; por parte de la banca de desarrollo participó

FIRA, Financiera Rural, y la Unidad de Banca de Desarrollo de SHCP, por parte de las autoridades regulatorias participó CNBV y Banco de México, y las IF estuvieron representadas por las organizaciones gremiales ProDesarrollo, ANMYF y COFIREM.

Entre los compromisos que promovió la mesa interinstitucional fue la transparencia de mercado, a través de información confiable sobre el funcionamiento del mercado de microfinanzas y la protección a los usuarios de los servicios de las microfinanzas en México. Las Calificaciones de Riesgo y Sociales fueron una herramienta para materializar dichos compromisos, por lo que se realizaron acciones para promover su adopción.

En 2009, la mesa interinstitucional, en colaboración con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y la Cooperación Andina de Fomento (CAF), organizó una conferencia para presentar en el mercado mexicano los avances nacionales e internacionales sobre los temas de transparencia, riesgo y calificación de riesgo y social, en el segmento de financiamiento a las microempresas, las opciones nacionales e internacionales de apoyos o subsidios a los que las IF's podían acceder para obtener este tipo de calificaciones y las principales metodologías que ofrecían las calificadoras especializadas para el mercado mexicano.

Como producto de este evento, PRONAFIM creó un fondo de apoyo para co-financiar Calificaciones de Riesgo y Sociales para las IF, por un valor de hasta US 15,000; para dicho fondo se creó una partida presupuestal de US \$250,000. Asimismo, FIRA incluyó dentro de sus “apoyos al fortalecimiento integral” el pago parcial de Calificaciones de Riesgo y Sociales por terceras partes, y lo integró como recomendación para las IF a partir de su 4to año de constitución, para ayudar a que las IF analizaran y mejoraran sus operaciones. Por su parte, Financiera Rural creó un componente “apoyo para la calificación financiera de IFR” e incorporó a su proceso de evaluación paramétrico de IFs la calificación de riesgos como un elemento fundamental para evaluar a dichas instituciones y que permitía que las IF accedieran a mejores condiciones crediticias.

4.1.2 Marco Actual (2011-2016)

En los últimos años, el gobierno mexicano ha realizados visibles esfuerzos encaminados a desarrollar un sistema financiero más estable, sólido e incluyente con la creación del Consejo Nacional de Inclusión Financiera (2011), la Reformas Financiera (2014) y la emisión de la Política Nacional de Inclusión Financiera (2016). La promoción de la transparencia y la protección al consumidor son ejes transversales de estos esfuerzos y se destacan acciones como la prohibición de las ventas atadas, difusión de las instancias y mecanismos de protección con que cuentan los usuarios de servicios financieros, la creación del Buró de Entidades Financieras, la actualización del marco regulatorio y campañas de comunicación.

La principal agencia gubernamental a cargo de supervisar los compromisos en materia de protección al consumidor y transparencia de los IF es la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), que tiene como misión promover y difundir la educación y la transparencia financiera para que los usuarios tomen decisiones informadas sobre los beneficios, costos y riesgos de los productos y servicios ofertados en el sistema financiero mexicano; así como proteger sus intereses mediante la supervisión y regulación a las instituciones financieras y proporcionarles servicios que los asesoren y apoyen en la defensa de sus derechos.

Para evaluar las acciones de protección al consumidor efectuadas por CONDUSEF, se da seguimiento a cuatro indicadores reportados al CONAIF:

Tabla 34: Indicadores de Protección al Consumidor

Concepto	Indicador	Valor (2015)
Acciones de defensa	Acciones de defensa que la CONDUSEF realiza por cada 10 mil adultos.	774,693 acciones de defensa a usuarios
Puntos de atención a usuarios	Número de puntos de atención a usuarios por cada 10 mil adultos.	11,036 puntos de atención
Cobertura de punto de atención a usuarios	Número o porcentaje de municipios que cuentan con al menos un punto de atención a usuarios.	26% de los municipios
Población adulta con posibilidad de acceso a un punto de atención a usuarios	Número o porcentaje de adultos que viven en municipios con al menos un punto de atención a usuarios.	69.3 millones de adultos

Fuente: 7° Reporte Nacional de Inclusión Financiera, 2016

4.1.2 Agencias Gubernamentales de Financiamiento

Específicamente en materia de EGDS, PRONAFIM es la agencia gubernamental que ha puesto mayor énfasis en la importancia de medir el desempeño integral de las IF, particularmente de aquellas que reciben financiamiento con recursos públicos del gobierno federal. Desde el 2009, como parte de sus apoyos no crediticios para IF acreditadas para Asistencia Técnica, ha mantenido el fondo de apoyo para co-financiar Calificaciones de Riesgo y Sociales para las IF, por un valor de hasta \$150,000 MX, por evento.

Asimismo, a través de un convenio de colaboración con FAS-Sparkassenstiftung, se han realizado diversos esfuerzos para evaluar la GDS de las IF acreditadas al PRONAFIM. En 2013, se elaboró la metodología para el desarrollo de planes de trabajo con enfoque en la mejora de la gestión de desempeño social, se diseñó una herramienta que sistematizó los EUGDS, y se aplicó en 15 IF acreditadas. En 2014, se desarrolló una herramienta específica para la identificación básica del nivel de gestión social de las IFs, la cual se aplicó a 114 instituciones acreditadas. En 2015, PRONAFIM estableció en sus Reglas de Operación la obligatoriedad de contar con una EGDS para las IFs acreditadas; en ese marco de acción, 40 IMFs solicitaron a la FAS que se les aplicara la respectiva evaluación, constituyéndose en una muestra muy importante y, consecuentemente podría asumirse como el reflejo de todo el sector.

Para 2016, las Reglas de Operación de PRONAFIM señalan que uno de los ejes principales en los que se centra su enfoque es el fortalecimiento de las IFs para incrementar su competitividad, profesionalización y *desempeño social* con la finalidad de mejorar los servicios de microfinanzas que brindan a la población objetivo. Asimismo, reitera como una de las obligaciones de las IF acreditadas el contar con una EGDS, con resultado excelente, bueno o razonable; y establece que dicho resultado será considerado para establecer el porcentaje de apoyos no crediticios a otorgar, en conjunto con el tamaño de la IF.

Sin embargo, cabe señalar que las evaluaciones de desempeño social aún no se han incluido como parte de los criterios de análisis para determinar las condiciones de financiamiento a las que pueden

acceder las IF. Para efectos del fondeo, la evaluación de IF se basa en indicadores financieros tales como: índice de capitalización, índice de cartera vencida y nivel de reservas preventivas, entre otros.

En lo que respecta al resto de agencias gubernamentales involucradas en la creación y fortalecimiento de IF especializadas en microfinanzas, ante los cambios de administración se removieron los apoyos específicos para promover la adopción de Calificaciones de Riesgo y Sociales, y en sus criterios de evaluación no se incorporan indicadores de desempeño social, ni para efectos de determinar las condiciones de financiamiento, ni para monitorear el desempeño de las IFs.

En el caso de FIRA, en su papel de fondeador de IF, en caso de que la institución a ser evaluada presente una Calificación Social, o cualquier otra certificación de desempeño social, éstas son reconocidas y utilizadas como una herramienta profundizar en el análisis de la institución; sin embargo, no influyen para que las IF accedan a mejores condiciones de financiamiento. Las evaluaciones no forman parte de su proceso para dar registros y líneas de crédito en operación directa, y tampoco se considera algún indicador de desempeño social dentro de los indicadores que se monitorean a las IFs con los que opera.

En el caso de Financiera Nacional de Desarrollo (FND), ésta cuenta con un proceso de evaluación paramétrico de las IFR, integrado por una Evaluación Financiera (Morosidad, ROE, Apalancamiento, Capitalización, Liquidez, entre otros) y una Evaluación Cualitativa (estrategia, Operaciones, Manuales, Sistema de Información, entre otros). Dicha evaluación no contempla indicadores de desempeño social.

En el caso de NAFIN, para efectos de autorización de financiamiento a IF, la calidad financiera del cliente es el factor primordial que se evalúa y que tiene mayor peso. En el proceso de incorporación y trimestralmente, se lleva a cabo un ejercicio de calificación experta con CAMEL²⁷ y adicionalmente se realiza la calificación normativa a través de la metodología de pérdida esperada conforme los criterios de la CNBV. En su proceso de evaluación no considera indicadores de desempeño social.

4.2 Marco de Cooperación Internacional

A nivel internacional, las agencias multilaterales han respaldado la GDS, aportando recursos para el diseño de herramientas de evaluación, campañas de promoción y la elaboración de estudios e investigación. Estos apoyos se ven materializados en propuestas tales como The Smart Campaign o la plataforma de SPTF.

En México, el rol de la cooperación internacional se enfocó a promover la implementación de las diversas herramientas de GDS en las IF que atienden la base de la pirámide.

El programa de mayor impacto fue el Rating Fund, auspiciado por FOMIN- BID y el CGAP. Tuvo como objetivo contribuir a mejorar la transparencia en el sector microfinanciero de A.L, a través del uso de las calificaciones de riesgo por agencias especializadas. Lanzado en mayo de 2001, inició operaciones en México ese mismo año. El fondo operó a través de un esquema de co-

²⁷ El método de evaluación CAMEL (Capital, Asset, Management, Earning y Liquidity), consiste en medir y analizar cinco parámetros fundamentales: Capital, Activos, Manejo Gerencial, Estado de utilidades y Liquidez. Dicha evaluación es utilizada principalmente en el sector financiero para hacer mediciones de riesgo corporativo.

financiamiento, que consistió en cubrir una parte de la calificación (hasta 80% del valor de la calificación y hasta un máximo de US \$8,000). El programa estuvo dirigido para IF con carteras de crédito de US\$1 millón a US\$15 millones, cuyos préstamos promedio no excedieran de US\$3.000.

En la primera fase (2001-2007), el fondo ascendió a 1.5 millones de dólares, y apoyo 470 calificaciones de riesgo y evaluaciones de desempeño financiero, de IF con carteras de crédito promedio de US \$8 millones; en México, participaron en el programa 16 IFs. En la segunda fase (2009-2012), el fondo fue auspiciado por FOMIN y CAF; para constituir el fondo FOMIN aportó US\$986.161 y la CAF US\$201.000. En esta fase se agregaron las calificaciones de desempeño social y, en global, se cofinanciaron 82 calificaciones para IFs, con carteras de crédito promedio de US \$4.5 millones.

El Rating Fund propició una oferta de servicios competentes de calificación y de evaluación, tanto a escala local como internacional, impulsó el acercamiento e intercambio de criterios técnicos entre las empresas calificadoras para la optimización de los procesos e informes en materia de evaluación financiera y de desempeño social y promovió el intercambio de experiencias, prácticas óptimas y lecciones aprendidas, no sólo entre IF y financiadores, sino también en autoridades regulatorias. Desde el punto de vista de las IFs, como principales resultados destacaron el incremento en el volumen de fondeo disponible y mejores condiciones financieras.

Por otra parte, cabe señalar que la Corporación Financiera Internacional (IFC), perteneciente a la estructura del Banco Mundial, históricamente ha tenido un papel sensiblemente relevante en la consolidación del sector de microfinanzas mexicano, a través de sus líneas de financiamiento e inversiones de capital para IF especializadas en la base de la pirámide. La línea de crédito mínima que otorga es de aprox US 5 millones, y no puede ser mayor del doble del Capital de la institución. En México han fondeado a IF tales como Banco Compartamos, Progresemos, y Te Creemos.

Al evaluar IF, los criterios de selección que utiliza son el posicionamiento de la IF en el sector, los productos financieros y no financieros, tasas de interés, y los indicadores financieros y operativos. No utiliza indicadores de desempeño social alineados con los EUGDS, pero considera dentro de esta categoría criterios que denomina “de impacto social”, tales como número de clientes, segmentados por género, y prestamos segmentados por tamaño: micro (prestamos < \$10,000 US) y pequeña empresa (\$10,000 US – \$100,000 US).

5. Conclusiones y comentarios finales

Avances notorios en difusión, pero limitados resultados de adopción.

A través de esta investigación se muestra que existen avances notorios en materia de GDS a nivel internacional, y particularmente en México. Se cuenta con una definición consensuada, existe un mejor entendimiento acerca del alcance estratégico y operativo del DS, se han diseñado herramientas de evaluación y monitoreo, adaptándose a los contextos locales para su aplicación masiva, y es cada vez más aceptada la importancia de la GDS como un mecanismo de diferenciación de las IFs y por sus efectos positivos en los resultados de las IFs. Por tanto, se puede considerar exitosa la intervención en materia de GDS.

Sin embargo, en México, estos esfuerzos han sido aislados y aun es bajo el nivel de adopción entre las IFs. Como se mencionó anteriormente, de acuerdo a la encuesta realizada por The Smart Campaign, si bien el 91% de las IFs encuestadas manifestó conocer el concepto de GDS, solamente el 20% comenzó a implementar prácticas de GDS después de aprender sobre los EUGDS. Más aun, de acuerdo con el análisis de FAS, de las IFs que adoptan el concepto, sólo 25% realizó una inversión social debidamente planificada y presupuestada en materia de GDS.

Por ello, se deben generar estrategias, desde el ámbito de acción de los diferentes actores: IFs, Clientes, Fondadores, Autoridades Regulatorias y Proveedores de Servicios. Y será fundamental alinear estos esfuerzos para acelerar la gestión del desempeño social en el sector en México.

Perfeccionar metodologías de EGDS para asegurar su efectividad y extender su uso

Las metodologías han estado sujetas de revisiones constantes dado que no logran adaptarse en su totalidad a las necesidades de las IFs. Entre las limitaciones destacan el que se carece de mecanismos para validar la información recopilada y el que la necesidad de utilizar generalizaciones para hacer universal su aplicación limita el poder profundizar en los diferentes niveles de especialización e impacto en clientes.

Por ello, se identifican tres retos importantes en materia de metodología: i) evaluar diferentes tipos de misiones sociales sobre una base comparable, ii) la necesidad de asegurar correcta interpretación de conceptos y criterios de medición e iii) identificar el alcance y relación entre de los indicadores sociales y el impacto.

Asimismo, se requieren adecuaciones progresivas a procesos internos de las IFs y Sistemas de Información Gerencial integrados de monitoreo del desempeño social y financiero. Esto facilitaría la profundización en la medición de resultados en los clientes, implementar mecanismos de validación de los reportes de GDS y recopilar datos para el establecimiento de estándares.

Asegurar que la normativa refuerce la misión social de las microfinanzas

Si bien las herramientas de EGDS facilitan a las IFs el monitoreo del cumplimiento de su misión social, éstas no remplazan un marco regulatorio apropiado ni las funciones del Gobierno Corporativo. Por ello, se debe buscar incidir en la política pública para lograr el reconocimiento de los EUGDS y difundir el aprendizaje ante las instancias normativas y regulatorias para asegurar que desde la normativa se refuerce la misión social de las microfinanzas.

Es necesario que las autoridades regulatorias, hacedores de política pública y la cooperación internacional promuevan investigaciones y estudios orientados a la sistematización de experiencias

y mejores prácticas en materia de GDS, así como espacios para el análisis, los consensos y los compromisos, para impactar de mejor forma en el desempeño social de las microfinanzas en el país.

Los fondeadores e inversores pueden impulsar la GDS incentivando a las IFs

De acuerdo a un estudio de FOMIN, el 92% de las IFs considera como su principal motivación para realizar una evaluación de desempeño el acceder a nuevos fondos. Sin embargo, en México, se observa que los principales fondeadores utilizan las EGDS cuando están disponibles, pero no forman parte de sus requisitos o de su sistema de monitoreo; es decir, los fondeadores no están considerando la GDS en su toma de decisiones. La principal razón de esto es porque las EGDS no calculan la probabilidad de incumplimiento y, por tanto, no tienen un impacto directo en la evaluación de riesgo, ni en la tasa de interés del fondeo.

Asimismo, el 90% de las IFs considera su segunda motivación para realizar una evaluación de desempeño el obtener un diagnóstico interno. En esa lógica, las EGDS sirven para indicar el compromiso de una IF con la transparencia y la auto mejora.

En este marco, los fondeadores pueden impulsar la GDS incentivando a las IFs a través de la oferta de condiciones preferenciales de fondeo a IFs que demostraran un compromiso formal hacia el desempeño social, así como usando subsidios y asistencia técnica para reforzar las estrategias y ayudar a mejorar las prácticas y los productos, las políticas y la capacidad de los consumidores.

Gestión sostenible y costo efectiva del monitoreo y evaluación de su función social.

Los subsidios para realizar EGDS han sido muy útiles para ayudar a las IFs a entender los beneficios de las evaluaciones y la importancia de la transparencia, pero ahora ya existe el conocimiento y la cultura de GDS. Actualmente, el cuestionamiento es hacia el costo-beneficio que implica la verificación y la implementación de mediciones vis a vis el beneficio neto hacia los clientes. Por ello, para extender la adopción de EGDS por parte de las IFs, en materia de costos, el reto es impulsar una gestión sostenible y costo efectiva del monitoreo y evaluación de su función social.

Complementariamente, se podría promover mecanismos de capacitación y asistencia técnica, a IMFs y sus redes, para apoyar la incorporación de herramientas e indicadores de GDS de manera sistemática y periódica.

Heterogeneidad de metodologías en alcance, análisis y profundización.

Si bien se han realizado esfuerzos por concertar un marco conceptual y práctico para medir, evaluar y monitorearla GDS de las IF, y se ha tenido el propósito de dar coherencia y generar sinergias entre los diversos enfoques, herramientas y metodologías, se debe reconocer que la heterogeneidad de las metodologías implica diferencias sensibles en el nivel de alcance, análisis y profundización, y por ende implican diferentes niveles de exigencia para las IFs.

Por ello, debería esperarse que a medida que las IFs vayan creciendo y contando con más recursos e infraestructura, éstas deberían asumir un mayor compromiso hacia la GDS, y adoptar metodologías cada vez con mayor alcance y profundización. Las exigencias de inversionistas y donantes deberían estar alineadas en esta dirección para incentivar a las IFs a analizar cada vez con más detalle su GDS.

Anexo 1: Bibliografía

- Benchmarking de las microfinanzas en México 2012-2013, Un informe del sector, Prodesarrollo, Octubre 2013.
- Benchmarking de ProDesarrollo, 2011, www.prodesarrollo.org
- Boletín Estadístico de SOCAPs, diciembre 2009, www.cnbv.gob.mx
- Boletín Estadístico de SOFIPOs, diciembre 2009, www.cnbv.gob.mx
- Buyske Gail, Microfinance ratings Market Assessment, FOMIN-BID, Abril 2014
- Cajiga Calderón Juan, El concepto de Responsabilidad Social Empresarial, CEMEFI, 2014, México.
- Céspedes Fabiola, Cruz Isabel, Microfinanzas con Resultados, Sistema de Certificación del Desempeño Social para L.A., FOROLAC, mayo 2013.
- Clark Heather, Sinha Frances, Guia de Calificación Social, The Raiting Iniciative, 2013.
- CNBV, Reporte Nacional de Inclusión Financiera 1, diciembre 2009. www.cnbv.gob.mx
- CNBV, Reporte Nacional de Inclusión Financiera 2, junio 2010. www.cnbv.gob.mx
- CNBV-BID, Encuesta Nacional de Competitividad, Fuentes de Financiamiento, y uso de Servicios Financieros de las empresas (ENAFIN), Reporte de Resultados, 2012.
- CONAIF, Política Nacional de Inclusión Financiera, junio 2016. www.presidencia.gob.mx
- CONAIF, Reporte Nacional de Inclusión Financiera 7, 2016. www.cnbv.gob.mx
- CONAIF, Reporte Nacional de Inclusión Financiera 7, Méx, 2016 www.cnbv.gob.mx
- Cruz Isabel, Dossier Nacional de Desempeño Social - México, AMUCSS-RCM, 2009, México.
- Demirguc-Kunt, Klapper L, Singer D, The Global Findex Database, 2014, Measuring Financial Inclusion around the world, Policy Research Working Paper 7255, World Bank, abril 2015.
- Diario Oficial, Reglas de Operación del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural, Diciembre 2015, México
- Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2015, INEGI-CNBV, junio 2016.
- Hoepner, Andreas, Hong (Frank) Liu, Aldo Moauro, Bertha Perez-Rocha y Lucia Spaggiari. 2012. "Financial Results of Microfinance Institutions: Social Performance Matters." Saint Andrews, Reino Unido: Centre for Responsible Banking and Finance, University of Saint Andrews y Microfinanza Rating.
- Koning Anthonique, Wardle Leah, Cómo incluir la gestión del desempeño social en la prestación de servicios financieros, CGAP, mayo 2014.
- KPMG, Reporte Anual 2015, Banco Compartamos, México, abril 2016.
- Microfinanzas Rating, Metodología de Rating Social, mayo 2016.
- MicroRate, Guía Técnica, Indicadores de Desempeño Financiero y Social para Instituciones Microfinancieras, 2014.
- Mix Microfinance World, El estado del Desempeño Social en México, The Mix Market, marzo 2013.
- Reporte de Benchmarks 2014, Informe, 4to trimestres, 2014, México www.prodesarrollo.org
- Simanowitz Anton, Pawlak, Gestión del Desempeño Social en Microfinanzas, Lineamientos, Imp-Act & Microfinance Centre, 2014.
- Trujillo Verónica, Microfinanzas en A.L.: el sector en Cifras, FOMIN, Washington D.C., 20013 www.fomin.org
- Zoom Microfinanzas No 45, El desempeño social, ¿algo más que un bonito escaparate?, Bruselas-Bélgica, Oct 2015.

Anexo 2: Registro de personas consultadas técnicamente

Nombre	Puesto	Institución
Adriana Manriquez	Promoción- Subdirección de Microcrédito	NAFIN
Alejandro Marreros	Gerente General	CESDER A.C.
Alejandro Selvas	Coordinador de Mejora Continua	CONSERVA S.A. de C.V. SOFOM
Caroline Brandt	Consultora Certificada	The Smart Campaign
Fabiola Céspedes	Consultora Especializada en GDS	FOROLAC
José Osinaga	Director de Riesgos	ProMujer A.C.
Michela Broseghini	Directora México y Centroamérica	Microfinanza Rating
Raul Jacobo García	Especialista en la Subdirección de Promoción a Intermediarios Financieros	FIRA
Sergio Navajas	Oficial Senior de Inversiones	FOMIN
Terence Gallagher	Principal Specialist for Micro and Small Enterprise Finance	IFC

Anexo 3: Indicadores

Indicadores de desempeño	Aspecto	Clasificación	Código	Indicador
Económico	Desempeño económico	Principal	EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de operación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.
Económico	Desempeño económico	Principal	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.
Económico	Desempeño económico	Principal	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficio social.
Económico	Desempeño económico	Principal	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.
Económico	Presencia en el mercado	Adicional	EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar por género comparado contra el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
Económico	Presencia en el mercado	Principal	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
Económico	Presencia en el mercado	Principal	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
Económico	Impactos económicos indirectos	Principal	EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.
Económico	Impactos económicos indirectos	Adicional	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.
Ambiental	Material	Principal	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.
Ambiental	Material	Principal	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.
Ambiental	Energía	Principal	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.
Ambiental	Energía	Principal	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.
Ambiental	Energía	Adicional	EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.
Ambiental	Energía	Adicional	EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de esas iniciativas.
Ambiental	Energía	Adicional	EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.
Ambiental	Agua	Principal	EN8	Captación total de agua por fuentes.
Ambiental	Agua	Adicional	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
Ambiental	Agua	Adicional	EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.
Ambiental	Biodiversidad	Principal	EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.
Ambiental	Biodiversidad	Principal	EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.
Ambiental	Biodiversidad	Adicional	EN13	Hábitats protegidos o restaurados.
Ambiental	Biodiversidad	Adicional	EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.
Ambiental	Biodiversidad	Adicional	EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la International Union for Conservation of Nature (IUCN) y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.

Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.
Ambiental	Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.
Ambiental	Productos y servicios	Principal	EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.
Ambiental	Productos y servicios	Principal	EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de empaque, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.
Ambiental	Cumplimiento normativo	Principal	EN28	Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.
Ambiental	Transporte	Adicional	EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.
Ambiental	General	Adicional	EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Empleo	Principal	LA1	Total de trabajadores por tipo de empleo, contrato de trabajo y región, desglosadas por género.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Empleo	Principal	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Empleo	Adicional	LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Empleo	Principal	LA15	Tasas de retorno al trabajo y de retención después de la licencia parental, por género.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Relaciones empresa-trabajadores	Principal	LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un contrato colectivo de trabajo.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Relaciones empresa-trabajadores	Principal	LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los contratos colectivos de trabajo.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo..
Prácticas laborales y ética del trabajo	Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por género.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Formación y educación	Principal	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.

Prácticas laborales y ética del trabajo	Formación y educación	Adicional	LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Formación y educación	Adicional	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, por género.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por género, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
Prácticas laborales y ética del trabajo	Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por actividad principal.
Derechos humanos	Prácticas de inversión y abastecimiento	Principal	HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
Derechos humanos	Prácticas de inversión y abastecimiento	Principal	HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
Derechos humanos	Prácticas de inversión y abastecimiento	Adicional	HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
Derechos humanos	No discriminación	Principal	HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
Derechos humanos	Libertad de asociación y convenios colectivos	Principal	HR5	Operaciones de la empresa y de proveedores significativos identificados en las que el derecho a libertad de asociación y de negociación colectiva puedan correr importantes riesgos, y las medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
Derechos humanos	Explotación infantil	Principal	HR6	Operaciones de la empresa y de proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
Derechos humanos	Trabajos forzados	Principal	HR7	Operaciones de la empresa y de proveedores importantes identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
Derechos humanos	Prácticas de seguridad	Adicional	HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.
Derechos humanos	Derechos de los indígenas	Adicional	HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas
Derechos humanos	Evaluación	Principal	HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido sometidas a revisiones de derechos humanos y/o evaluaciones de impacto.
Derechos humanos	Corrección	Principal	HR11	Número de quejas relacionadas con derechos humanos, presentadas abordadas y resueltas a través de mecanismos de queja formal.
Sociedad	Comunidades locales	Principal	SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.
Sociedad	Comunidades locales	Principal	SO9	Operaciones con importantes impactos negativos potenciales o reales en las comunidades locales.
Sociedad	Comunidades locales	Principal	SO10	Medidas de prevención y migración en operaciones con importantes impactos negativos potenciales o reales en las comunidades locales.
Sociedad	Corrupción	Principal	SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.
Sociedad	Corrupción	Principal	SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.
Sociedad	Corrupción	Principal	SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.
Sociedad	Política pública	Principal	SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".
Sociedad	Política pública	Principal	SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.
Sociedad	Comportamiento de competencia desleal	Adicional	SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.

Sociedad	Cumplimiento normativo	Principal	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.
Responsabilidad sobre productos	Salud y seguridad del cliente	Principal	PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.
Responsabilidad sobre productos	Salud y seguridad del cliente	Adicional	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
Responsabilidad sobre productos	Etiquetado de productos y servicios	Principal	PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.
Responsabilidad sobre productos	Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
Responsabilidad sobre productos	Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.
Responsabilidad sobre productos	Comunicaciones de Mercadotecnia	Principal	PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.
Responsabilidad sobre productos	Comunicaciones de Mercadotecnia	Adicional	PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de mercadotecnia, incluyendo publicidad, promoción y patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
Responsabilidad sobre productos	Privacidad del consumidor	Adicional	PR8	Número total de quejas justificadas den relación con la violación de la privacidad de los consumidores y las pérdidas de datos de los clientes.
Responsabilidad sobre productos	Cumplimiento	Principal	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas derivadas del incumplimiento de leyes y reglamentos relativos a la provisión y utilización de productos y servicios.

Anexo 4: Estándares de Certificación en Protección al Cliente

1	Principio de protección al cliente 1: Diseño y distribución apropiada de productos
1.1	La IF ofrece productos y servicios que estén adaptados a las necesidades de los clientes. 1 3
1.2	La IF monitorea la idoneidad de los productos y servicios que ofrece y sus canales de distribución.
1.3	Se implementa una política y un proceso documentado para prevenir las técnicas de venta agresivas y la firma forzada de contratos.
2	Principio de protección al cliente 2: Prevención del sobreendeudamiento
2.1	La IF tiene 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.
2.2	La IF utiliza información del informe de crédito (historial crediticio) de sus clientes, siempre que esté disponible en los mercados donde opera.
2.3	La gerencia superior y el consejo directivo de la IF monitorean el mercado y toman medidas preventivas en los casos donde existe un mayor riesgo de sobreendeudamiento.
2.4	La IF mantiene una calidad de la cartera sólida y estable.
2.5	La IF incentiva al personal a aprobar préstamos de calidad.
3	Principio de protección al cliente 3: Transparencia
3.1	Se implementa una política y un proceso documentado para exigir transparencia en los términos, las condiciones y los precios de todos los productos.
3.2	La IF se comunica con los clientes en momentos apropiados y a través de canales adecuados.
3.3	La IF adopta las medidas necesarias para garantizar que el cliente entienda todo y para apoyar las decisiones que éste tome.
4	Principio de protección al cliente 4: Precios responsables
4.1	La IF se gestiona de manera sostenible para ofrecer servicios a largo plazo.
4.2	La política de precios de la IF fue generada tomando en cuenta el interés superior de sus clientes.
4.3	Los índices financieros de la IF no indican problemas con los niveles de precios.
5	Principio de protección al cliente 5: Trato justo y respetuoso de los clientes
5.1	La IF promueve y refuerza el trato justo y respetuoso de los clientes en línea con un código de conducta institucional.
5.2	La IF tiene políticas y procesos documentados para evitar la discriminación contra las categorías protegidas al aprobar clientes y al establecer sus términos y condiciones.
5.3	El personal de la IF y sus agentes de cobranzas cobran los préstamos de manera apropiada.
5.4	La IF tiene sistemas efectivos para prevenir y detectar el fraude.
5.5	Las reclamaciones de seguros se procesan de manera eficiente, justa y oportuna.
5.6	La gerencia y supervisión de la IF apoyan el trato justo y respetuoso de los clientes.
6	Principio de protección al cliente 6: Privacidad de los datos del cliente
6.1	Los datos de los clientes se resguardan de manera segura y confidencial.
6.2	Se informa a los clientes sobre la privacidad de sus datos y el consentimiento para el uso de sus datos.
7	Principio de protección al cliente 7: Mecanismos para la resolución de quejas
7.1	La IF implementa un sistema efectivo para recibir y resolver quejas y sugerencias de todos sus clientes.
7.2	La IF informa a sus clientes sobre su derecho a quejarse y cómo presentar una queja.
7.3	La IF usa la información de las quejas de manera sistemática para gestionar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios.

Anexo 5: Equivalencia de análisis de EUGDS y Calificación Social

EQUIVALENCIA DE ANÁLISIS DE ESTÁNDARES UNIVERSALES PARA LA GESTIÓN DE DESEMPEÑO SOCIAL (GDS) Y REPORTE DE CALIFICACIÓN SOCIAL

N° Estándares Universales	Área/Sub Área equivalente en Reporte MicroRate
1. Definir y monitorear objetivos sociales	Compromiso Social
A. La institución tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos sociales.	GDS y Formalización de procesos
B. La institución recopila, redacta informes y garantiza la exactitud de los datos a nivel de cliente que son específicos a los objetivos sociales de la institución.	
2. Asegurar el compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y empleados con los objetivos sociales	Compromiso Social
A. Miembros de la Junta Directiva hacen rendir cuentas a la institución sobre su misión y sus objetivos sociales.	Enfoque Social
B. La alta dirección supervisa la implementación de la estrategia de la institución para alcanzar sus objetivos sociales.	GDS y Formalización de procesos
C. Los empleados son contratados, evaluados y reconocidos en base a criterios de desempeño social y financiero.	
3. Diseñar productos, servicios, modelos y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de los clientes	Resultado Social
A. La institución conoce las necesidades y las preferencias de distintos tipos de clientes.	Profundidad y Adecuación de Servicios
B. Los productos, servicios, modelos y canales de distribución de la institución están diseñados para beneficiar a los clientes y de conformidad con los objetivos sociales de la institución.	
4. Tratar a los clientes responsablemente	Resultado Social
A. Prevención del sobreendeudamiento.	Responsabilidad Social Corporativa
B. Transparencia.	
C. Trato justo y respetuoso de los clientes.	
D. Privacidad de los datos de los clientes.	
E. Mecanismos para la resolución de reclamos.	
5. Tratar a los empleados responsablemente	Resultado Social
A. La institución aplica normas escritas de RRHH que velan por los empleados y ayudan a crear un ambiente laboral favorable.	Responsabilidad Social Corporativa
B. La institución comunica a todos los empleados los términos de su empleo y les proporciona capacitación para las funciones esenciales del puesto.	
C. La institución monitorea la satisfacción y la rotación del personal.	
6. Equilibrar el desempeño financiero y social	Resultado Social
A. La institución establece y monitorea tasas de crecimiento que promueven tanto la sostenibilidad financiera como el bienestar del cliente.	Finanzas Responsables
B. Los inversores de capital, prestamistas, Junta y Gerencia actúan de acuerdo con el principio de doble parámetro mínimo de la institución y adoptan una estructura financiera apropiada en cuanto a la combinación de fuentes, términos y rendimientos deseados.	
C. La búsqueda de beneficios no debilita la sostenibilidad a largo plazo de la institución ni el bienestar de los clientes.	
D. La institución ofrece una remuneración a los altos directivos apropiada a una institución con doble parámetro mínimo.	

Anexo 6: Estándares FAS

1	Definir y Monitorear Objetivos Sociales	20.00%
1.1	La Institución tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos sociales	13.33%
1.2	La Institución recopila, reporta y garantiza la precisión de la población atendida, que son específicos de los objetivos sociales de la institución	6.67%
2	Asegurar el Compromiso de la Junta Directiva, Gerencia y Empleados con los Objetivos Sociales	20.00%
2.1	Los miembros de la Junta Directiva están comprometidos con la Misión Social de la Institución	8.57%
2.2	Los miembros de la Junta Directiva hacen rendir cuentas a la institución sobre su Misión y Objetivos Sociales	5.71%
2.3	Los altos directivos establecen y supervisan la implementación de la estrategia de la institución para alcanzar sus Objetivos Sociales	2.86%
2.4	Los colaboradores son contratados, evaluados y reconocidos con base en criterios de Desempeño Social y financiero	2.86%
3	Tratar a los clientes responsablemente	42.50%
3.1	Diseño y distribución apropiada de productos	2.55%
3.2	Prevención del sobreendeudamiento	11.90%
3.3	Transparencia	6.80%
3.4	Precios responsables	1.70%
3.5	Trato justo y respetuoso a la Población Atendida	5.10%
3.6	Privacidad de los datos de los clientes/socios	8.50%
3.7	Mecanismos para resolución de quejas	5.95%
4	Diseñar productos, Servicios, Modelos y Canales de Distribución que respondan a las Necesidades y Preferencias de las y los clientes	5.50%
4.1	La institución entiende las necesidades y preferencias de diferentes tipos de clientes/socios	3.30%
4.2	La institución diseña productos, servicios y canales de distribución de tal manera que no perjudiquen a su población atendida	1.10%
4.3	Los productos, servicios, modelos y canales de distribución de la institución están diseñados para beneficiar a los clientes/socios, de acuerdo con los objetivos sociales de la institución	1.10%
5	Tratar a los colaboradores responsablemente	6.00%
5.1	La Institución sigue una política por escrito de Recursos Humanos que protege a los colaboradores y crea un ambiente laboral de apoyo y seguridad	2.67%
5.2	La Institución comunica a todos los colaboradores, los términos de su empleo y proporciona capacitación esencial para las funciones del puesto	2.00%
5.3	La Institución monitorea la satisfacción del personal para el control de su rotación	1.33%

6	Equilibrar el Desempeño Social y Financiero	6.00%
6.1	Las tasas de crecimiento son sostenibles y apropiadas para las condiciones del mercado, permitiendo un servicio de alta calidad	2.57%
6.2	La IMF cuida de su crecimiento financiero tanto como del crecimiento de su inversión social	1.71%
6.3	La búsqueda de utilidades no debilita la sostenibilidad a largo plazo de la Institución o el bienestar de los clientes/socios	1.71%