



# Reporte País de Desempeño Social



CON EL APOYO DE **CERISE**

PERÚ 2017

# Reporte País de Desempeño Social

El presente informe da cuenta del estado en la práctica de la Gestión del Desempeño Social - GDS entre los miembros de la red en áreas operativas y estratégicas claves. Se basa en los datos que las instituciones reportan a The Mix Market y/o recolectados por medio del SPI4<sup>1</sup> (verificados por COPEME), y discute tanto los éxitos como los desafíos por igual. Este informe fue desarrollado con el apoyo del Fondo de Desempeño Social, financiado por la Fundación Ford y administrado por "Microfinance Centre". Adicionalmente se contó con el apoyo de ADA Luxemburgo para la elaboración de este documento.

1 El SPI4 es una herramienta de auditoría social desarrollada por CERISE. Para mayor información sobre la herramienta visite: <http://www.cerise-spi4.org/espanol/>

# RESUMEN EJECUTIVO

El universo de instituciones de microfinanzas (IMFs) que interviene en este informe es de 12, de las cuales 7 son asociadas a COPEME y las otras 5 son parte del sector microfinanzas y están vinculadas a la red. En adelante llamaremos a este conjunto de 12 IMFs “Miembros”.

La prioridad de las 12 IMFs es incrementar el acceso a los servicios financieros y atender primordialmente a grupos de mujeres (9 de las 12). Las cifras recogidas muestran que existe un equilibrio en el número de agencias en zonas rurales y urbanas. En el tema de género, se encontró que los equipos de trabajo están bien equilibrados, aunque aún se aprecia notoria desigualdad en este aspecto en los niveles directivos.

**El 60%**

de clientes  
de las microfinancieras que  
reportan a este informe país

**SON MUJERES,**

esto es resultado de la principal  
búsqueda de clientes objetivo,  
con la finalidad de incluirlas  
al SISTEMA FINANCIERO

## Logros / Resultados

- Los otros servicios financieros también son importantes, facilitación de ahorros y manejo de remesas.
- Ha habido un acercamiento a las poblaciones excluidas, no solo físicamente sino con productos adecuados.
- La medición de los niveles de pobreza ayudan a las IMFs a enfocarse en su misión.
- Es importante hacer control de indicadores (medición anual o bianual).

## Desafíos / Retos

- Incrementar el universo de instituciones que reportan.
- Llegar a zonas excluidas y/o pobres.
- Variar sustancialmente la gama de temas de capacitación al personal.
- Promover los incentivos por alcanzar las metas sociales.
- Encontrar financiamiento para replicar estos reportes.

## Mirada hacia el futuro

- Lograr mayor representatividad, incorporando más instituciones reguladas
- Lograr difundir los resultados del reporte de manera adecuada, en instancias de Gobierno y comunidad de microfinanzas e instituciones de cooperación.
- Poder mostrar en el futuro los avances, en materia de alcance, profundización, protección al cliente, microseguros y educación financiera.



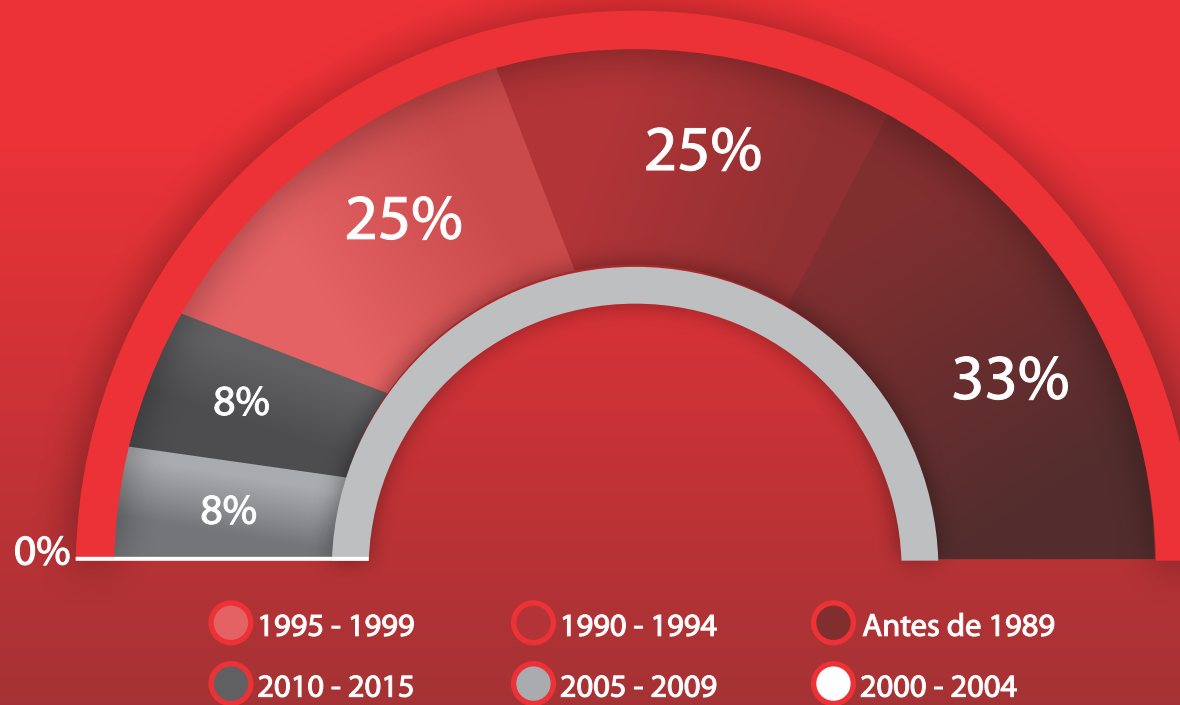
# PANORAMA DEL SECTOR

Las instituciones que vienen trabajando en la industria de las microfinanzas están convencidas de que los beneficios sociales y una buena performance de sus finanzas no están siempre directamente relacionados. Cuando se aprecia que la delgada línea que separa a las microfinanzas y las finanzas tradicionales es cada vez más tenue, exigir que las IMFs cumplan con su misión social es bastante complicado. Esto se explica cuando vemos los altos niveles de competencia (clientes, financiamiento, oficiales de crédito), la presión de la comercialización y la presión de crecer tan rápidamente como sea posible sirven para distraer a las IMFs de lo que debe ser su principal interés: mejorar la vida de sus clientes.

En los últimos 6 años se ha avanzado bastante en la consecución de algunos resultados en la industria de las microfinanzas, primero con la adopción de una variedad de iniciativas que buscan promover el concepto de Gestión del Desempeño Social – GDS a través de investigación y la creación de herramientas

y guías que ayuden a las IMF a integrar la GDS en sus operaciones o a establecer mejores prácticas de la industria. Luego con lograr establecer los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social – USSPM a través de sus dimensiones. Y en lo que estamos hoy en día, la unificación en una sola herramienta (SPI4), que integra a las demás prácticas que se han venido dando, como la campaña Smart y los USSPM (estándares universales).

COPEME se estableció en el año 1991, y su misión es “Incidir en políticas públicas, apoyar el fortalecimiento de competencias de las asociadas y ser un espacio de integración, articulación y presentación de servicios de calidad para el desarrollo competitivo y sostenible de MYPEs urbanas y rurales”. El presente informe país solo incluye a 7 de los 39 socios que tiene el consorcio, además se incluye a otras 5 IMF, para un total de 12 IMF que alimentan los datos de este informe.



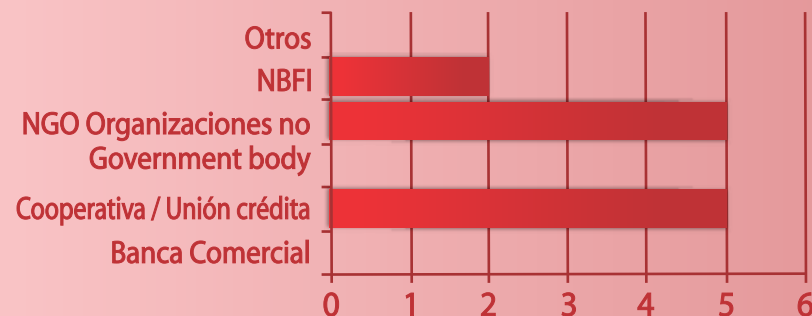
## AÑO EN QUE EMPIEZAN LAS OPERACIONES DE MICROFINANZAS

**83%** de nuestros miembros iniciaron sus operaciones microfinancieras hace más de 15 años, lo que demuestra la madurez y experiencia que han llevado al reconocimiento internacional de la experiencia peruana.

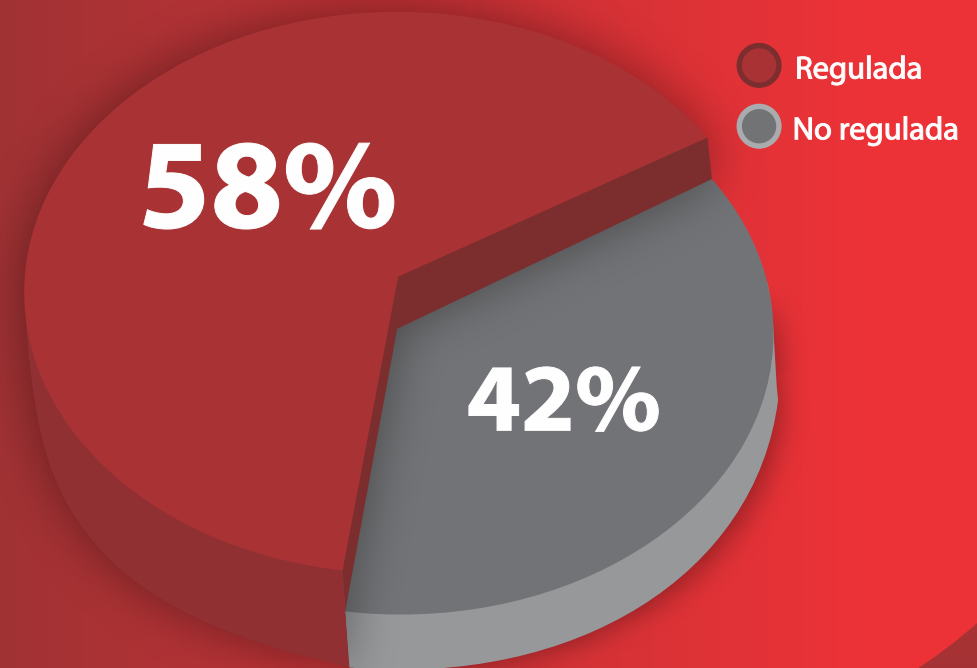
## Miembros: Resumen de sus características

El informe cubre información de 12 IMF, de las cuales 5 son ONGs consideradas como No Reguladas. Por otro lado, se tiene la presencia de 5 Cooperativas, las cuales reportan a la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú – FENACREP y dos instituciones que son reguladas por la Superintendencia de Banca y Seguros – SBS.

### FORMA JURÍDICA DE LOS MIEMBROS



## ESTADO REGULATORIO DE LOS MIEMBROS

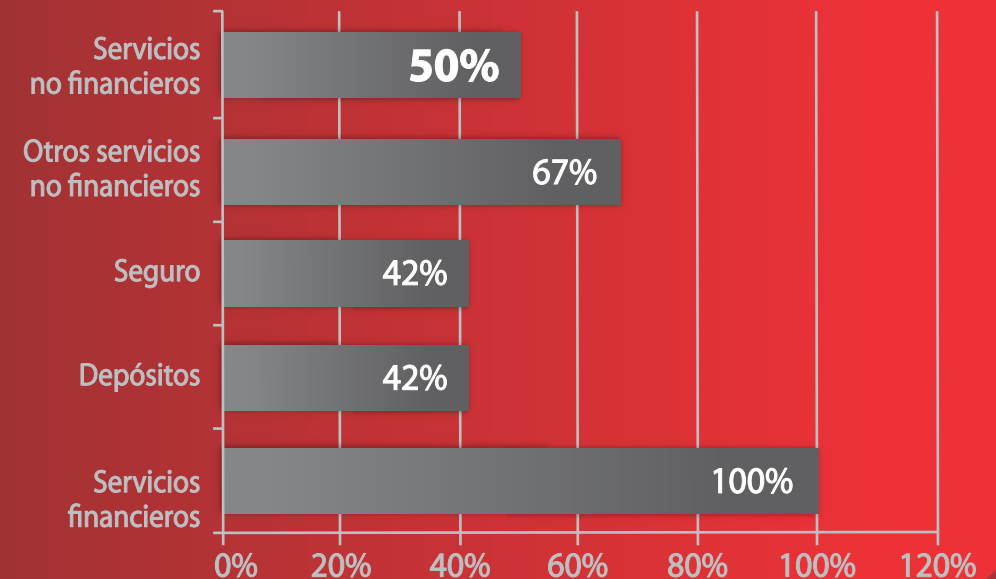


## Miembros: Panorama Operativo

### RANGO DE PRODUCTOS

Las instituciones reportantes se dedican exclusivamente a la oferta de productos financieros como el crédito. Ofrecen en menor medida servicios no financieros (el 50 % ofrece servicios no financieros como, por ejemplo, educación y empoderamiento de las mujeres). Se trata de ONGs y cooperativas que tienen un enfoque más social y están impulsadas por su razón de ser. Se espera el incremento tanto en el número como en los montos de los créditos hacia el mes de junio de este año, cuando el Gobierno Central baje en 1% el Impuesto General a las Ventas (IGV).

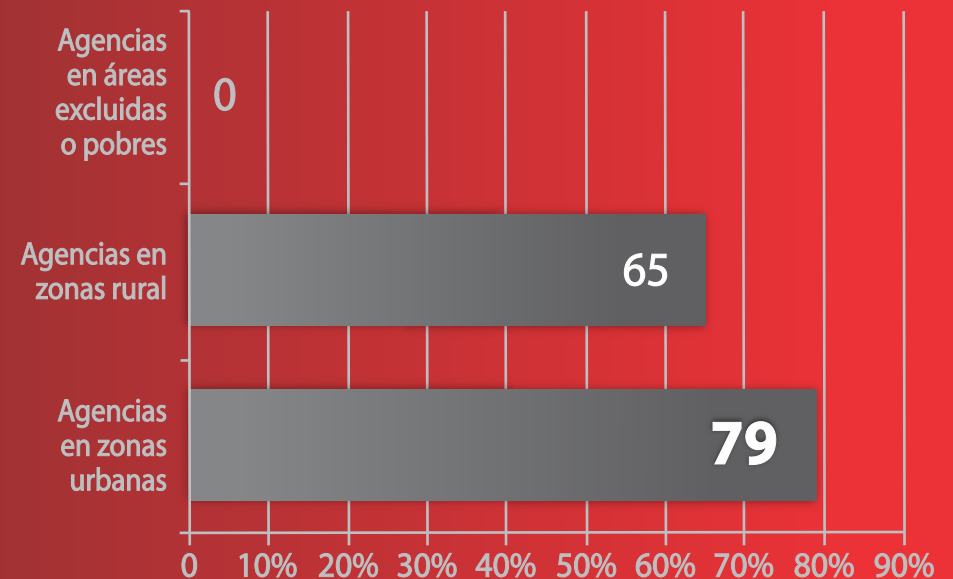
## OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS



## COBERTURA GEOGRÁFICA

Mayoritariamente las oficinas o agencias se ubican en zonas urbanas, sin embargo, en el caso de las ONGs que utilizan la metodología de “banca comunal”, se contratan promotoras/es que se desplazan hasta las zonas donde se otorgan los créditos y se realizan las reuniones mensuales (muchas veces áreas excluidas). Físicamente, sin embargo, la agencia se encuentra en la capital de la provincia, considerada como zona urbana. En algunos casos tienen convenio con el Banco de la Nación para realizar retiros por medio del cajero.

## DISTRIBUCIÓN DE LAS AGENCIAS



## DESEMPEÑO FINANCIERO

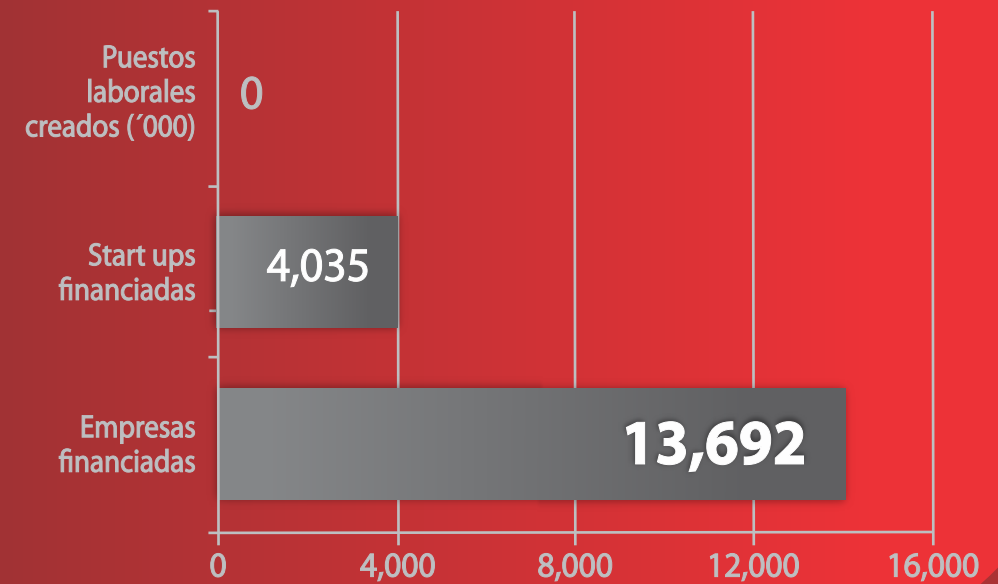
En cuanto al alcance a clientes, el 4% del total de clientes de las entidades especializadas en microfinanzas en el Perú, están representadas en este informe. Sin embargo, el volumen de la cartera de préstamos representa solo el 2% del volumen total de las entidades especializadas en microfinanzas. El número de empleados de las IMFs comprometidas en este grupo es el 3.75% de la cifra del sector microfinanzas.

INDICADORES PARA LAS 12 IMFS	2 0 1 6
Alcance a Clientes (bruto)	182,047
Alcance a Clientes (promedio)	15,171
Cartera de préstamos (bruto S/.)	846,321,212
Cartera de préstamos (promedio, S/.)	70,526,768
Clientes Mujeres (% promedio)	60%
Clientes Rurales (% promedio)	33%
N° de empleados	1,822

## SOPORTE A LA EMPRESA LOCAL

Según la información reportada a The Mix, existen más de 13,000 empresas financiadas por estas IMFs y un total de 4,035 Star ups financiadas. No está disponible la cifra de puestos creados para realizar retiros por medio del cajero.

## SOPORTE DE LA EMPRESA



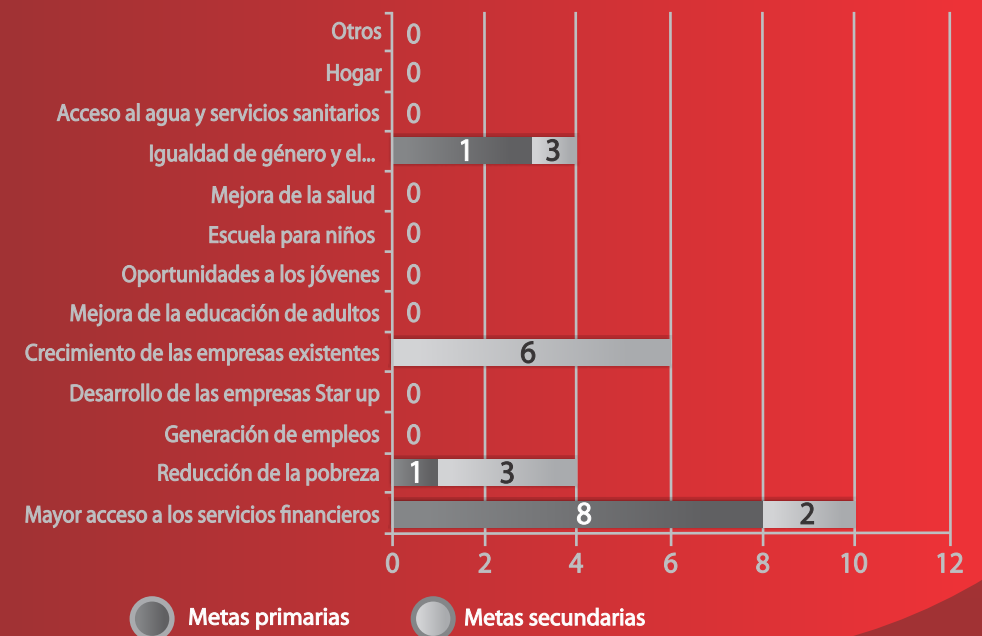


# METAS SOCIALES

Nuestros miembros están trabajando hacia metas sociales claras

Lograr un mayor acceso a los servicios financieros, es la meta por excelencia de este grupo. Esto se debe al carácter inclusivo de los objetivos sociales de las IMFs. En la mayoría de las misiones de las IMFs miembros está presente la igualdad en las oportunidades para hombres y mujeres. El objetivo secundario que apunta al crecimiento de las empresas es una segunda meta importante para las organizaciones, que buscan sostenibilidad al mismo tiempo que el desarrollo de la población.

## PRINCIPALES OBJETIVOS SOCIALES DE LOS MIEMBROS

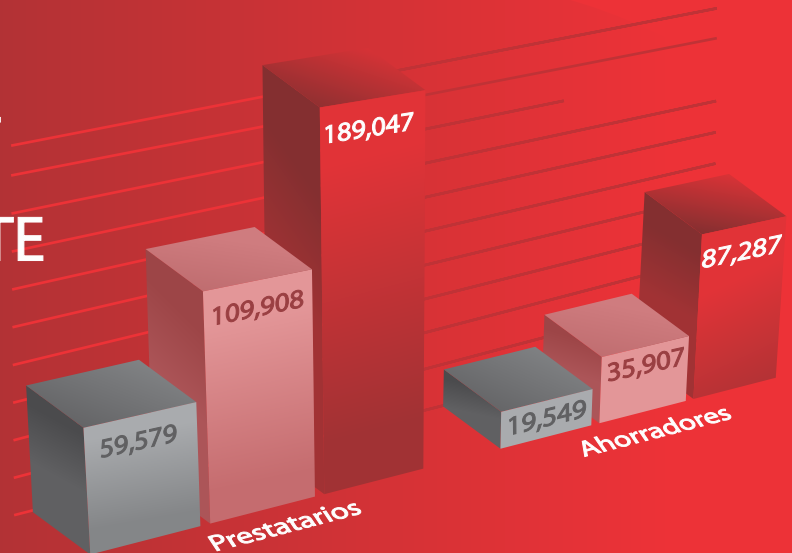


## Nuestros miembros se dirigen a determinados grupos de clientes

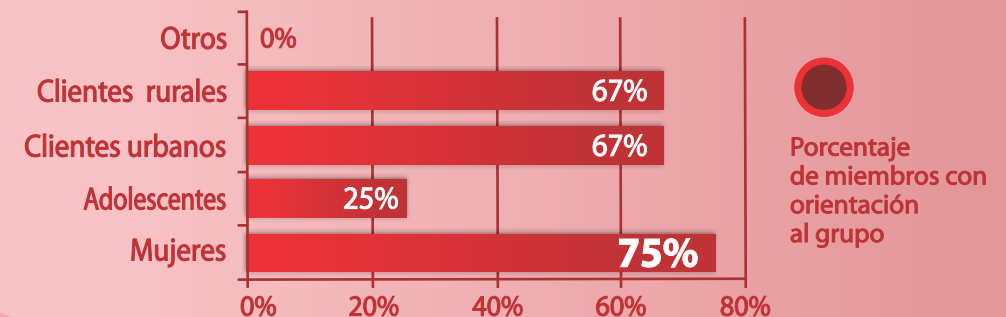
El principal grupo de clientes objetivo es el de las mujeres, las instituciones con objetivos sociales han tenido siempre presente este grupo de población. El alcance a clientes en áreas rurales y/o urbanas, está más orientado a no hacer diferencia entre ambos grupos, por esta razón son más equilibradas. En cuanto al perfil de los clientes, la mayoría son prestatarios mujeres y/o urbanos, sin embargo, cuando se analiza a los ahorradores, la mayoría son hombres y/o urbanos.

## PERFIL DEL CLIENTE

- Total
- Mujeres
- Rural



## MERCADO OBJETIVO DE LOS MIEMBROS

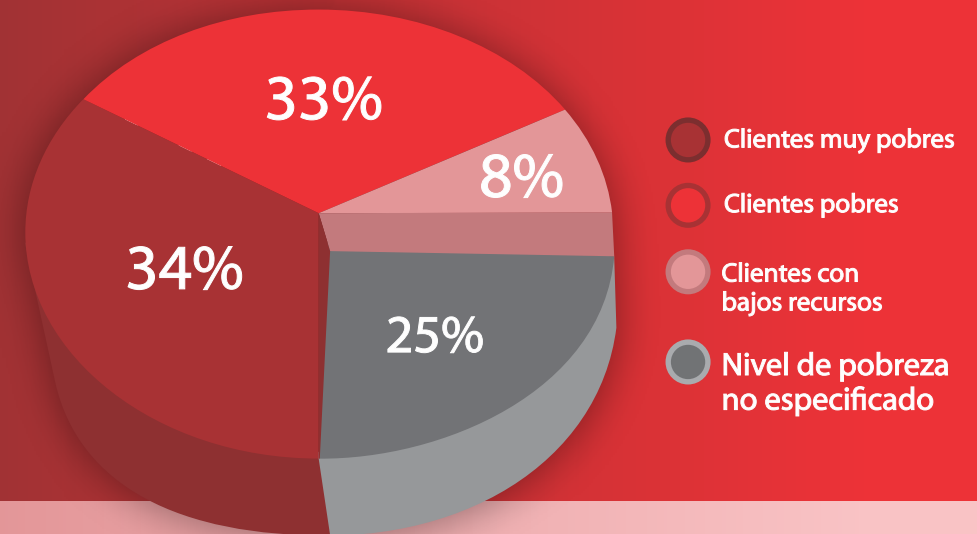


## Nuestros miembros se dirigen a clientes pobres utilizando definiciones y medidas claras

Para este reporte se consultó a las instituciones acerca de los grupos a los cuales atienden. En prioridad, las instituciones declaran, dirigirse a clientes de bajos recursos, pobres y muy pobres. Cuando se les pide tomar una posición sobre, a que objetivo apuntan y deben tomar una decisión, se observan los resultados que se muestran en el siguiente cuadro.

De las 12 IMFs que reportan a este informe, son 9 las que utilizan la herramienta PPI para calcular niveles de pobreza y 4 de ellas utilizan el PPI en su sistema de ingreso de datos de clientes nuevos con la finalidad de establecer el nivel de pobreza con que ingresan a la institución.

## DEFINICIÓN PRIMARIA DE LOS GRUPOS DE POBREZA



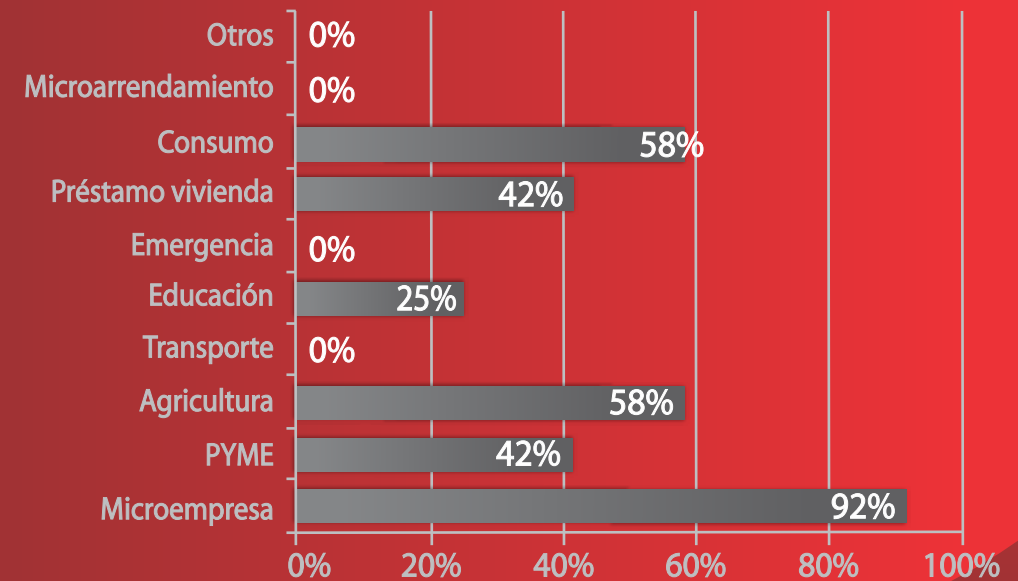
**Medición de la Pobreza** El **75%** de las IMFs utilizan el PPI como herramienta de medición de pobreza, y la Línea Nacional de Pobreza – LNP como su referencia nacional.

# PRODUCTOS Y SERVICIOS

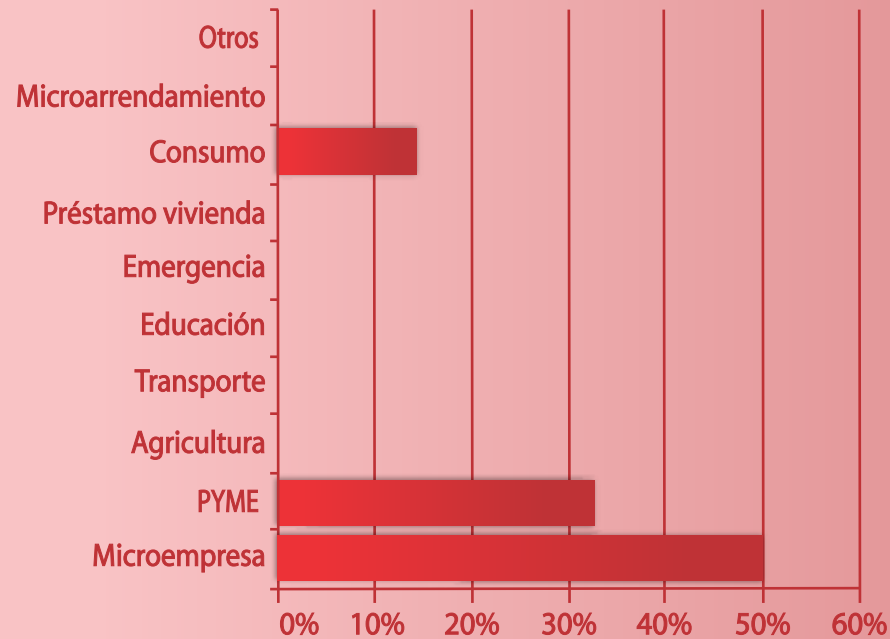
Nuestros miembros ofrecen una gama de servicios financieros

Las IMFs optan por ofrecer productos populares, como es el caso del microcrédito o el préstamo PYME, además mantienen en su oferta los préstamos para vivienda o para agricultura y el siempre solicitado crédito de consumo. El crédito agricultura hace parte de los créditos microempresa y PYME. Lo que da cuenta de oportunidades de inversión en el sector productivo agrícola.

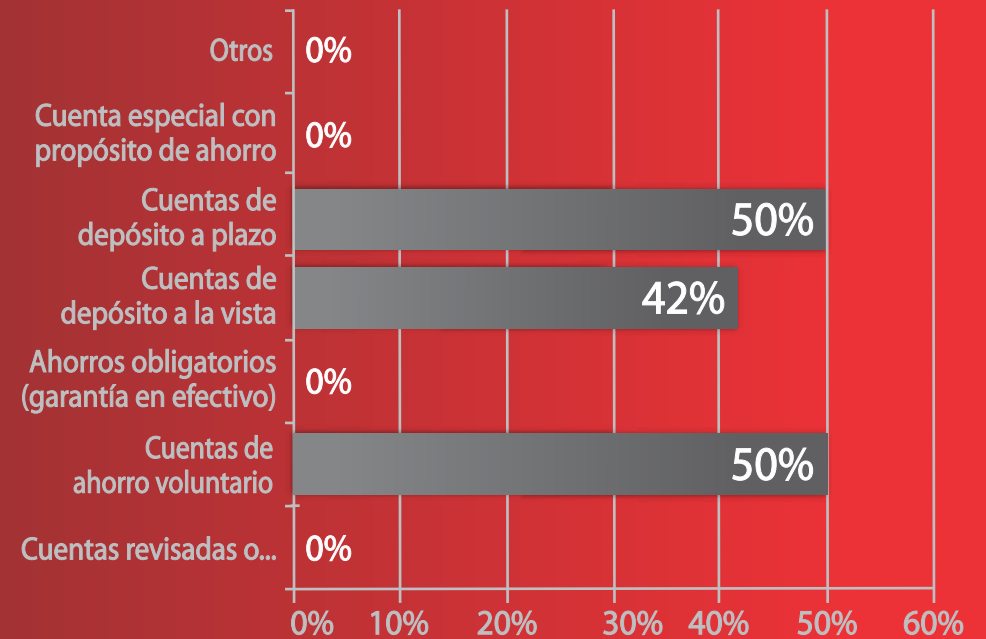
## OFERTA DE PRÉSTAMOS



## DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS BRUTA

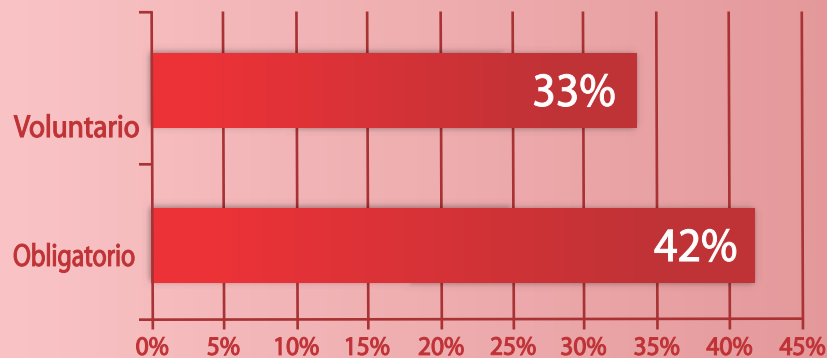


## OFERTA DE DEPÓSITO

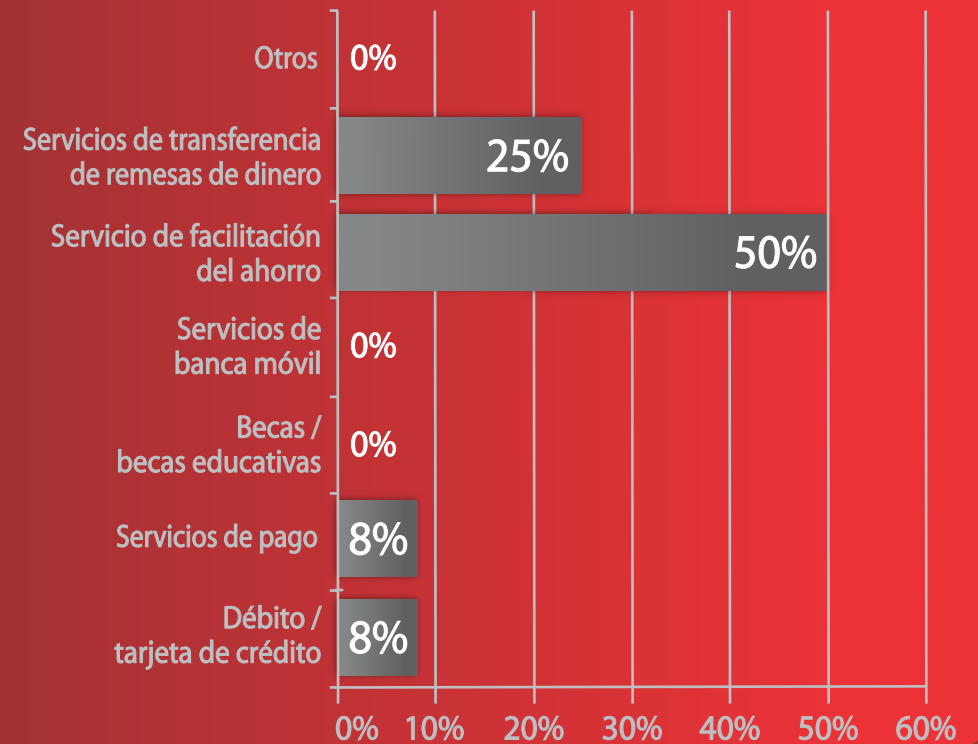


Los otros servicios financieros que más brindan las IMF's miembro de este estudio son los servicios de facilitación del ahorro, dada la gran desconfianza que existe en los bancos e instituciones tradicionales. Por otro lado, son también importantes los servicios de transferencia de remesas de dinero.

## OFERTA DE SEGURO



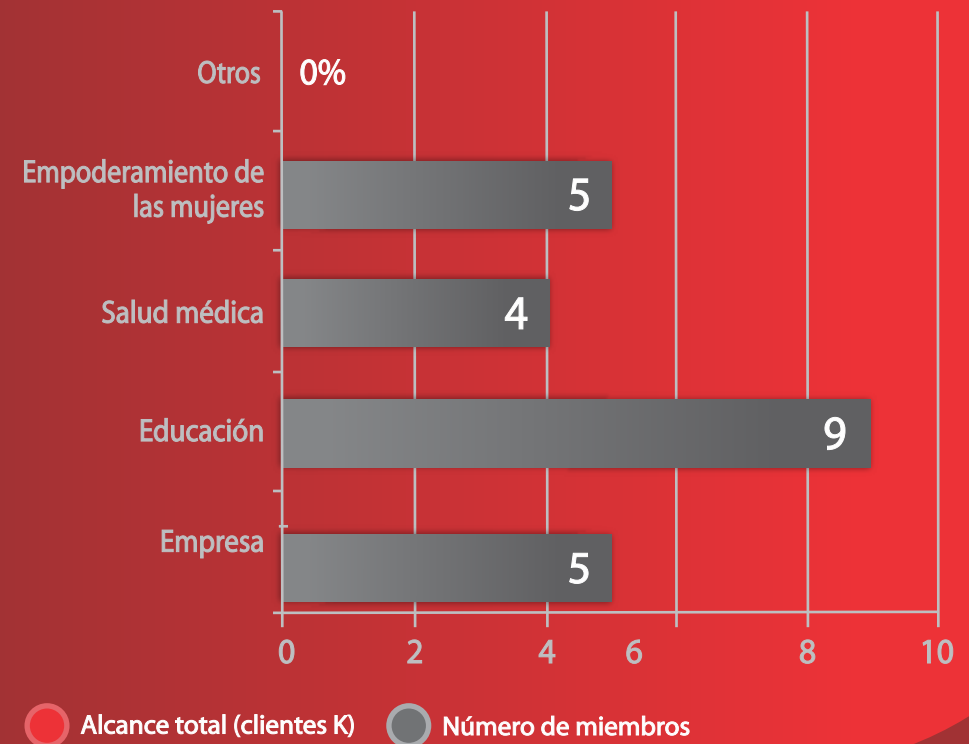
## OTROS SERVICIOS FINANCIEROS



## Nuestros miembros también ofrecen servicios no financieros en línea con las necesidades de los clientes

Los servicios no financieros que mayormente ofrecen las IMFs miembros de este estudio son los relacionados con la educación de los clientes, así como el acceso a herramientas para su desarrollo empresarial. Como parte de la estrategia de inclusión social, las charlas y capacitaciones a los grupos de mujeres abonan en el objetivo de empoderar a las mujeres.

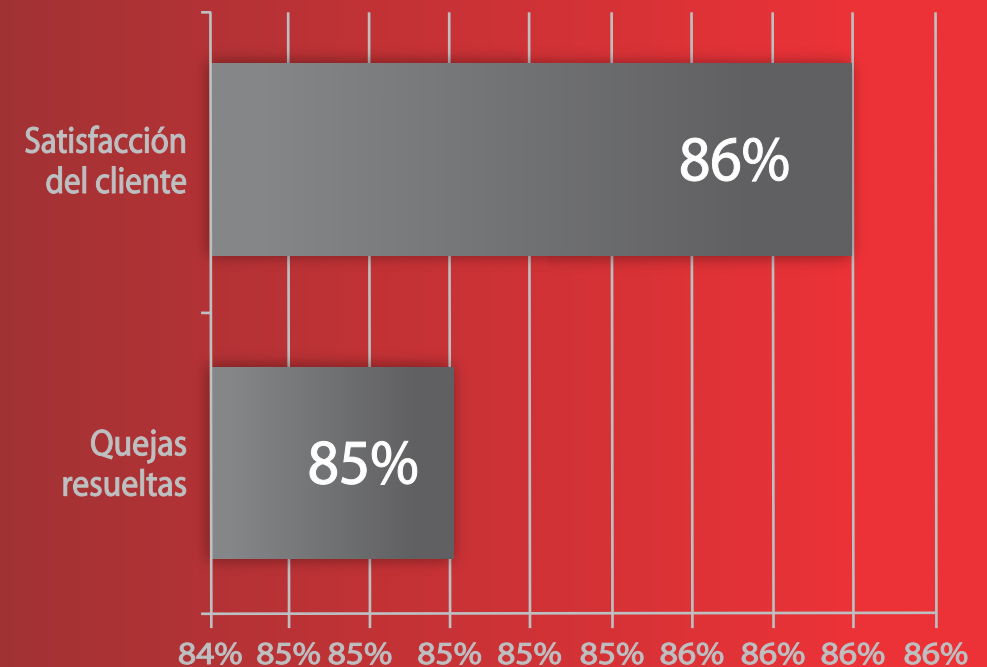
## SERVICIOS NO FINANCIEROS (MIEMBROS, ALCANCE)



Nuestros miembros entienden las necesidades de sus clientes, no sólo sus "deseos"

Solo 8 de las 12 IMFs que reportaron (es decir el 66%) realizan mediciones de satisfacción de clientes y en promedio la satisfacción del cliente está por el orden del 86%, según encuesta realizada en 2014. En cuanto a la resolución de quejas, 9 de las 12 IMFs atienden y registran estas solicitudes, ya sea de manera escrita, por el buzón de sugerencias o por el libro de reclamaciones. En este sentido se han resuelto 85% de las quejas. Estas dos estadísticas han sido tomadas a partir del record anual de las instituciones.

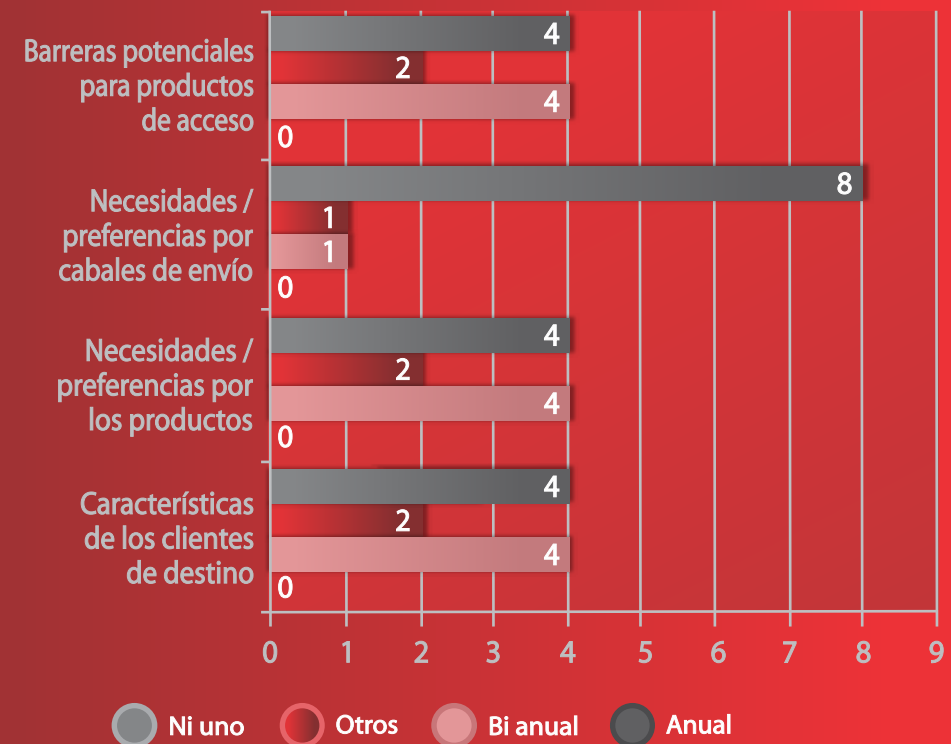
## ESCUCHANDO A LOS CLIENTES





Muchas instituciones no hacen estudios de mercado anuales, unas cuántas hacen estudios bianuales indagando básicamente por temas como características de los clientes, preferencias por productos y/o barreras de acceso. Algunas instituciones sin embargo, no hacen estudios desde 2014 y han sido consideradas dentro de la categoría “otro periodo”. En la elaboración del presente cuadro sólo se cuenta la información de 10 de las 12 instituciones.

## INVESTIGACIÓN A NIVEL DEL CLIENTE



# PROTECCIÓN AL CLIENTE

El Estado Peruano, a través de la “Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros de Perú” incluye estatutos que buscan la protección al cliente a través de provisiones exigiendo la privacidad y evitando el sobreendeudamiento del cliente de servicios financieros. Establece un marco fuerte que busca la transparencia, el comportamiento ético, la privacidad de información del cliente y los mecanismos para el registro de reclamos de los clientes.

En la medida en que el sistema financiero peruano se ha integrado más al mercado global, las autoridades se han concientizado más de la necesidad de leyes y reglamentos de protección al cliente en la industria financiera. Como tal, Perú ha construido un marco legal y regulatorio para la protección al cliente en la industria. Aunque no se diseñó específicamente para los clientes de microfinanzas, el marco protege los derechos de todos los clientes de servicios financieros y ofrece mecanismos para el registro de reclamos.

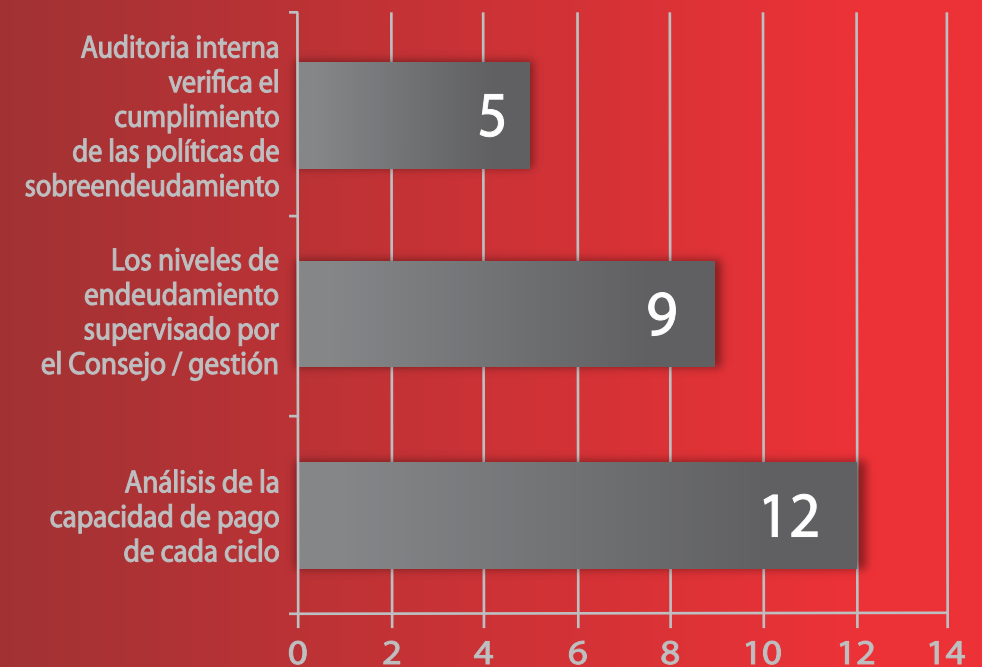
## MARCO LEGAL

1. El Estado no puede participar en el Sistema Financiero.
2. Libertad para fijar tasas
3. La SBS tiene el poder de medir el nivel de deuda de c/persona
4. Cada 6 meses son calificadas
5. Prohibición en compartir información.

## Nuestros miembros trabajan para prevenir el sobre endeudamiento del cliente

Como se puede apreciar todas las IMF's hacen un análisis de la capacidad de pago en cada ciclo, mantienen la regla de que al momento de otorgar un crédito pueden ser como máximo el 4° crédito otorgado. Esto hace parte del análisis de la capacidad de pago del individuo y se superpone ante otros criterios.

## PREVINIENDO EL SOBRE ENDEUDAMIENTO

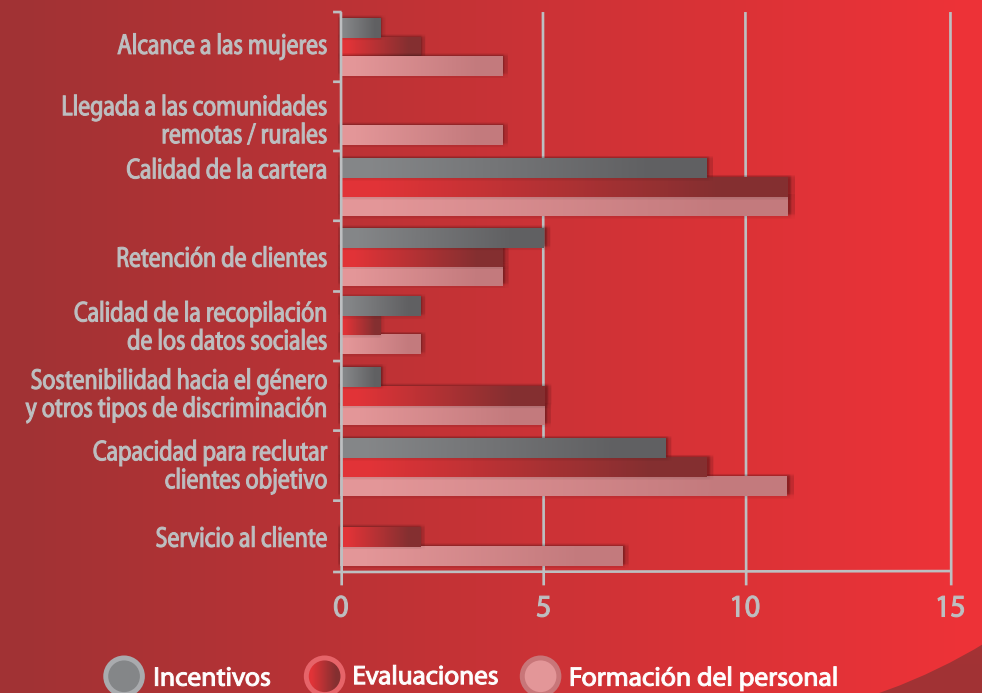


# PROTECCIÓN Y GESTIÓN DEL PERSONAL

Nuestros miembros entrenan y apoyan al personal para ofrecer excelentes resultados sociales y financieros

El tema de la formación de personal está mayormente dirigido a la calidad de la cartera y a brindar herramientas para que los colaboradores tengan una mayor capacidad para reclutar a clientes de su grupo objetivo. El sistema de incentivos, está ligado al cumplimiento de estas metas y es así como el personal es evaluado. Por otro lado se aprecia que no hay incentivos por llegar a comunidades remotas o mejorar el servicio al cliente.

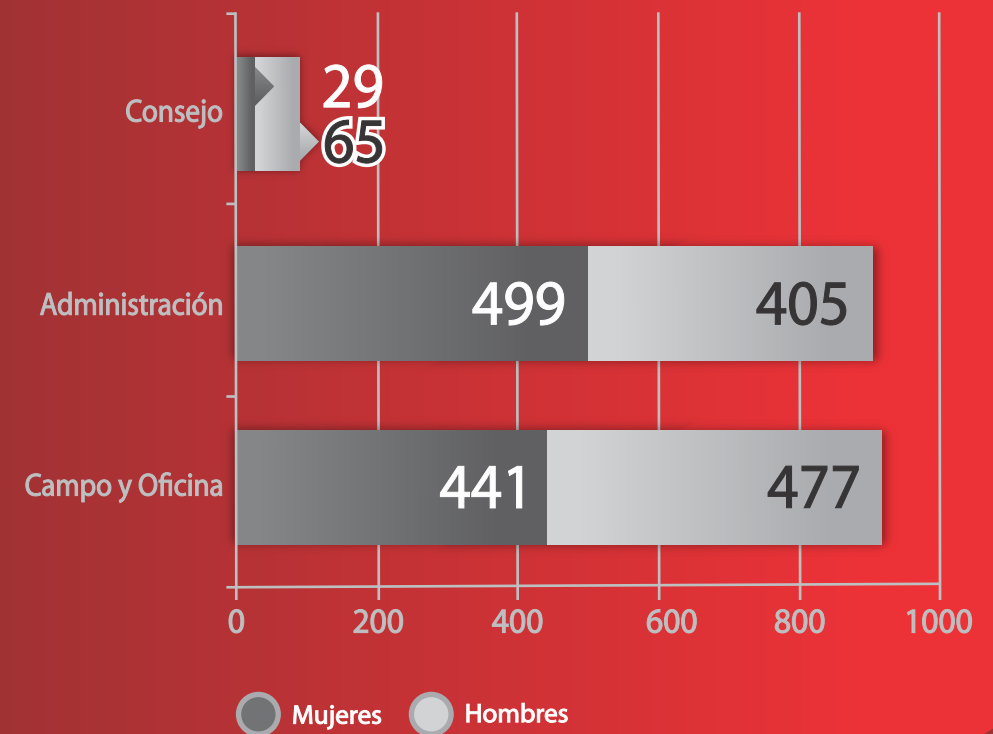
## OFERTA DE PRÉSTAMOS



## Nuestros miembros están abordando la brecha de género

Existe un balance en los niveles intermedios de mando en las IMFs, no obstante, existe aún una brecha más grande es en los niveles directivos.

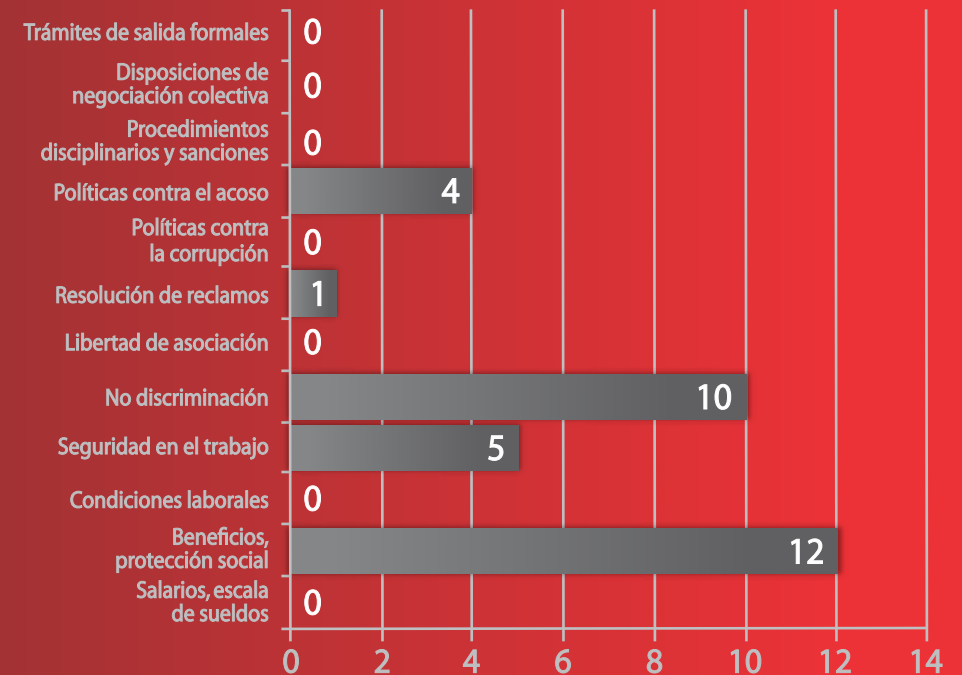
## BALANCE DE GÉNERO



## Nuestros miembros protegen y apoyan al personal

Cumplir con las normas en materia de protección social es la prioridad en el sector, al momento de elaborar los contratos. La regulación vigente es exigente en este sentido así como con respecto a las políticas a favor de la no discriminación. En menor medida, pero siempre presentes, están los temas de seguridad en el trabajo (protección de los colaboradores) y las políticas contra el acoso.

## POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS Derechos contractuales para el personal



# MICROFINANZAS VERDES

Nuestros miembros se preocupan por su impacto en el medio ambiente

Sensibilizar el personal y otorgar créditos para tecnologías amigables (cocinas mejoradas, termas solares) son las políticas mayormente empleadas, les sigue en ponderación el manejo medioambiental. Otros aspectos relacionados con la recuperación del medioambiente, la prevención de riesgos y la reducción de la huella ecológica son menos buscadas por las IMFs.

## MICROFINANZAS VERDES: POLÍTICAS Y PROCESOS

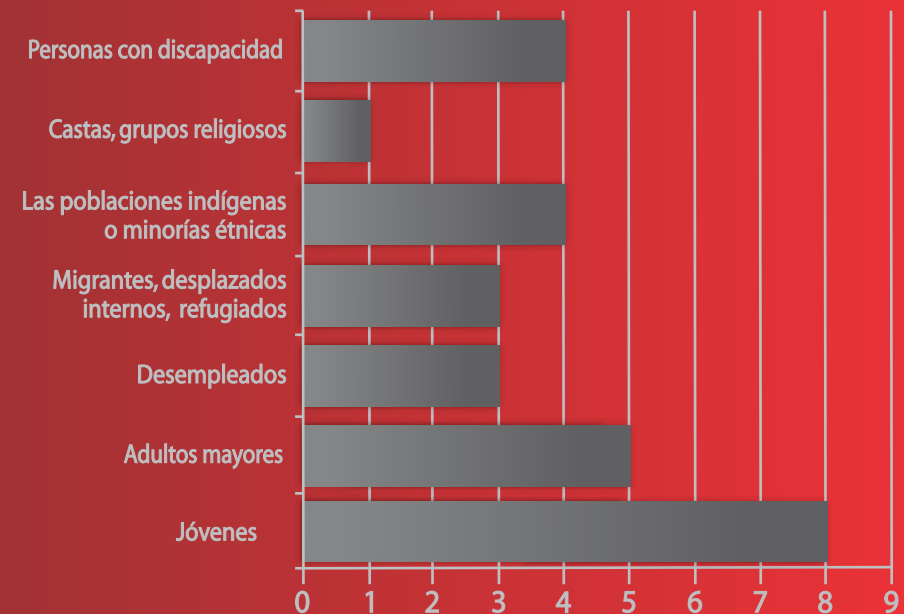


# RESPONSABILIDAD CON LA COMUNIDAD

**Nuestros miembros se preocupan por su impacto en la comunidad**

En esta categoría, 9 de las 12 IMFs manifestaron hacerse cargo de alguno o varios de los temas señalados. La población de jóvenes es la más atendida por las IMFs, seguida de la población de adultos mayores. Las leyes de protección a las personas con discapacidad y el proteccionismo a las poblaciones indígenas se ve reflejado en los resultados de este grupo de IMFs, probablemente debido al impulso de los temas de inclusión del último gobierno.

## APOYO A LA POBLACIÓN EXCLUIDA





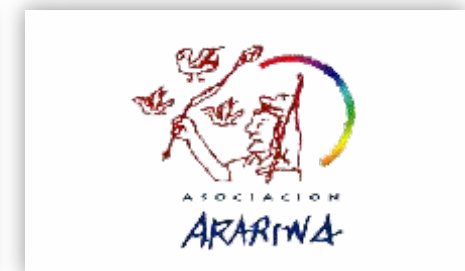
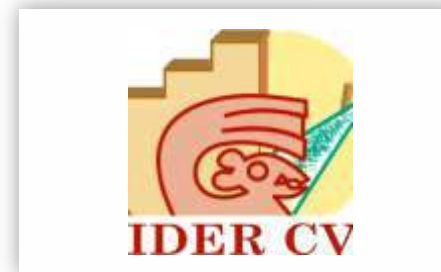
# Acercas de **COPEME**

COPEME es una red descentralizada de ONGDs que trabaja en el Perú desde 1991 y que busca fortalecer a las micro y pequeñas empresas a través de la provisión de servicios de desarrollo empresarial, de microfinanzas inclusivas, entre otros. Nuestras asociadas están presentes en todo el territorio nacional constituyéndose en agentes dinamizadores de las economías locales. COPEME incide con propuestas de política pública aportando las lecciones aprendidas de las múltiples intervenciones de nuestras asociadas.

COPEME cuenta con 38 asociadas distribuidas en las principales ciudades del Perú, la sede central se encuentra en Lima y en ella laboran 18 colaboradores.

Desde el año 2008 COPEME viene participando de las iniciativas para implementar Sistemas de GDS en las IMFs, hemos participado de las reuniones del SPTF y contribuido con varias de las herramientas desarrolladas por la industria. Luego, desde el año 2012 hemos venido implementando acciones para el “Fondo de Desempeño Social” de Microfinance Centre – MFC de Polonia.

# PARTICIPAN DE ESTE INFORMA PAÍS:



Para mayor información, contactar con: JOSÉ LLAMAS VEGA E-mail: [jllamas@copeme.org.pe](mailto:jllamas@copeme.org.pe)

# CASOS DE PRÁCTICAS EJEMPLARES



Como parte de la elaboración de este reporte se realizó 4 Auditorías acompañadas de SPI4 a 4 de las IMFs participantes del informe (ARARIWA, ADRA PERÚ, FONDESURCO y MANUELA RAMOS). Con los resultados se procedió a destacar algunas dimensiones relevantes en el accionar de cada IMF y se obtuvieron casos de prácticas y herramientas que muestran una forma ejemplar y destacada de gestionar el desempeño social en las organizaciones.

Este apartado se compone de 5 casos desarrollados por COPEME, contruidos en base a los resultados de las 4 auditorías acompañadas realizadas por COPEME (entre agosto y diciembre de 2016), más el caso de la cooperativa CREDIFLORIDA basado en la auditoría SPI4 realizada por ADA Luxemburgo en setiembre 2015),

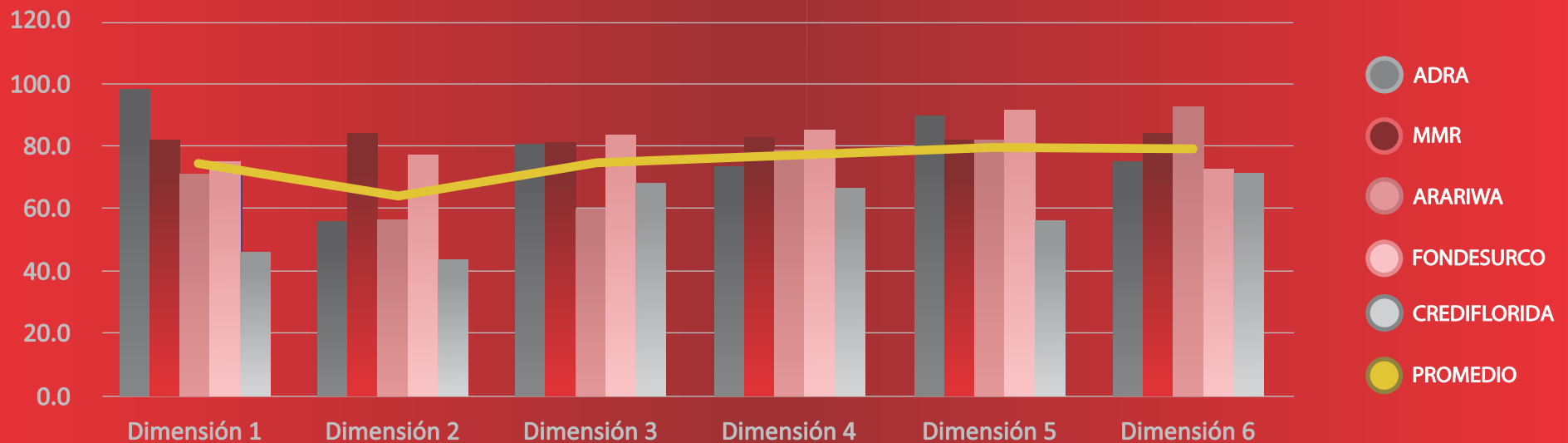
La presentación de los casos está desarrollada de la siguiente manera, primero se muestra el panel de control social<sup>2</sup> de la IMF (que contiene información sobre la organización y los resultados por dimensión de los Estándares Universales de Gestión del Desempeño Social, y los resultados de las Normas de Protección del cliente). A continuación, se representa gráficamente los resultados por dimensión de la

2.- Extraídos directamente de la herramienta SPI4

IMFs en comparación con la región de Latinoamérica. Esta comparación nos permite identificar las fortalezas y las áreas de mejora de la IMFs. Finalmente, se indica la práctica ejemplar destacada, la forma de implementación y algunos ejemplos de los resultados alcanzados.

Los resultados en cada dimensión y de cada IMF con SPI4 se pueden apreciar en comparación con el promedio de las 5 IMFs del estudio en el siguiente cuadro:

### SPI4 PERÚ - PROMEDIO



# CrediMUJER - MANUELA RAMOS

Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES	PERÚ	Desde 2001
ONG	Sin fines de lucro	Fecha de los datos: 31-Dic-15
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: COPEME

CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

## DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Contribuir con el empoderamiento y autonomía económica de las mujeres desde una perspectiva feminista comprometida con la justicia social, los valores democráticos y el respeto a los derechos Humanos, facilitando con servicios financieros y fortaleciendo las capacidades de las mujeres emprendedoras de negocios.

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES 83%





CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS

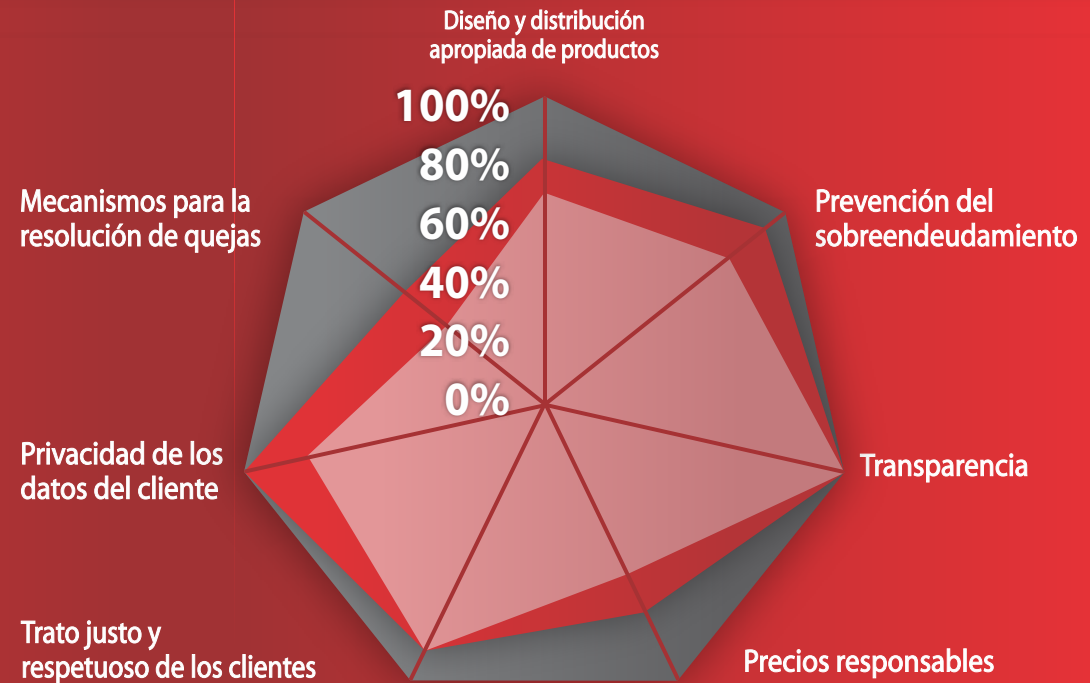


Panel de Control Social de SPI4



**VERSIÓN REDUCIDA  
 DE LAS NORMAS  
 DE PROTECCIÓN  
 AL CLIENTE**

ESTE GRÁFICO REPRESENTA  
 PUNTUACIONES QUE NO INCLUYEN  
 LOS CRITERIOS DE CUMPLIMIENTOS  
 REQUERIDOS PARA UNA CERTIFICACIÓN  
 DE PROTECCIÓN AL CLIENTE





CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4

CERISE

 Social Performance  
TASK FORCE

 the smart  
campaign

 mi

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

¿Número de quejas recibidas en los últimos 3 meses?

Tasa de satisfacción del cliente, según la encuesta de satisfacción más reciente

### Respuesta

No tenemos quejas

**90%**

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

## SERVICIOS FINANCIEROS

### PRÉSTAMOS

SÍ

Préstamos de microempresa

SÍ

Préstamos para educación

No

Préstamos para PYMES

No

Préstamos para vivienda

No

Préstamos para agricultura

No

Préstamos de emergencia

No

Préstamos expresos

No

Otro microcrédito para consumo

No

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

## SERVICIOS FINANCIEROS

SEGURO OBLIGATORIO	No	OTRO SERVICIO FINANCIERO	Sí
SEGURO VOLUNTARIO	Sí		
Seguro de crédito de vida	Sí	Tarjeta de débito/ crédito	No
Seguro de vida/ contra accidentes	No	Becas/ subvenciones educativas	No
Seguro agropecuario	No	Servicio de banca móvil	No
Seguro de salud	No	Servicios de facilitación de ahorro	No
		Servicios de remesas / transferencia de dinero	No

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

**SERVICIOS NO FINANCIEROS**

Formación empresarial 6629 clientes

Servicios de salud 514 clientes

Servicios educativos 12122 clientes

Servicios de empoderamiento de la mujer 13390 clientes

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4



## CARACTERÍSTICAS CLAVES DE LOS PRÉSTAMOS

Metodología de préstamo	Bancomunales	
Monto promedio por prestamista	17,0%	del RNB per cápita
Método de amortización	Método de interés de saldo decreciente	
TEA promedia	90%	por año
Índice de retención al prestatario	77%	por año



CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4



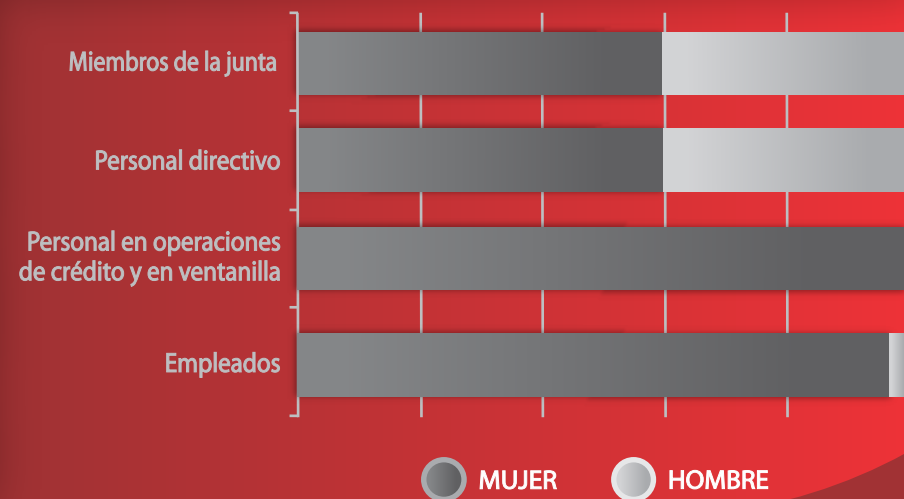
## COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

Número de empleados 93

Tasa de rotación del personal 27,2%

Productividad de los empleados  
 (número de préstamos pendientes  
 por agentes de terreno) 351

Criterios de desempeño social en la  
 evaluación del personal Sí



CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4



**CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA**

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Activos totales, volumen, PEN	23 730 250	Autosuficiencia operativa	147%
Rendimiento sobre activos	10%	Rendimiento de cartera	40,94
Ratio sobre patrimonio	14%	CER > 30 + reprogramado	0,07%
Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de préstamos)	2%	Pérdidas durante el período	0,06%
Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de préstamos)	28%	Ratio de gastos de préstamos incobrables	0,06%

**CrediMUJER**  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4



**CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA**

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Número total de clientes	20 618	Monto de cartera bruta de prestamos en PEN	71 116 720
Número de agencias	11	Número de ahorradores voluntarios	20 618
Número de agencias en áreas rurales	5	Número de mujeres ahorradoras voluntarias	20 618
Número de prestatarios activos	20 618	Importe del depósito de ahorros voluntarios en PEN	7 042 077
Número de préstamos pendientes	23 546	Valor total de los ahorros en PEN	7 042 077



CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS

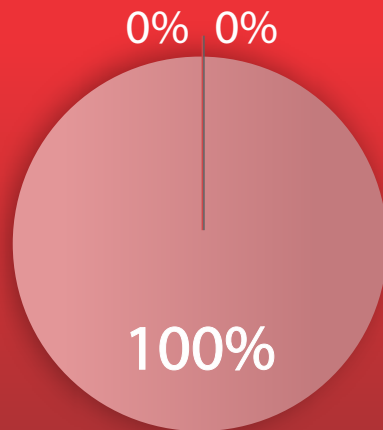


Panel de Control Social de SPI4

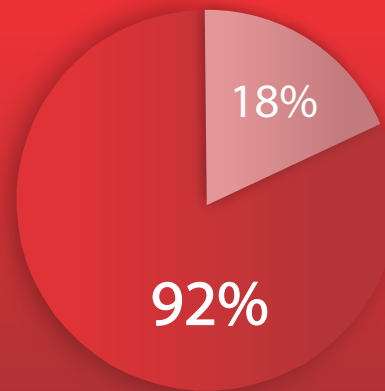


## SEGMENTACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO

### PRÉSTAMOS ACTIVOS

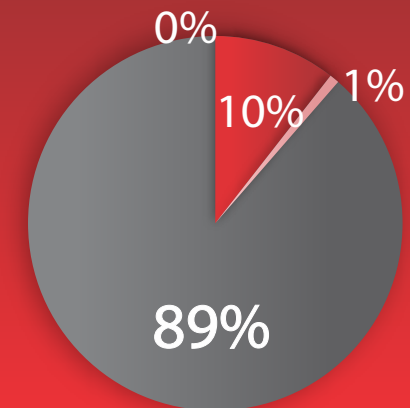


- MUJERES
- HOMBRES
- ENTIDADES LEGALES



- RURAL
- URBANO

### CARTERA DE PRÉSTAMOS POR TIPO DE METODOLOGÍA



- INDIVIDUAL
- GRUPOS SOLIDARIOS
- OTROS
- BANCOS COMUNALES/GRUPOS DE AUTOAYUDA

CrediMUJER  
 MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4



INICIATIVAS DE FINANZAS RESPONSABLES



¿Endosante?

Sí



¿Certificado?

-----



¿Reporta los datos sociales?

Anual reporting

MÁS RECIENTE CLASIFICACIÓN SOCIAL

Agencia

Fecha

Resultado

-----

1 de Febrero 2012

-----

**CrediMUJER**  
 MANUELA RAMOS



**Panel de Control Social de SPI4**



Se puede establecer una comparación de los resultados de CrediMUJER versus los promedios alcanzados en la región Latinoamericana, se debe mencionar que se trata de benchmarks preparados por CERISE en base a la información de 69 IMFs de la región:

**BENCHMARKS**  
**MANUELA RAMOS vs. LAC**

■ Movimiento  
 Manuela Ramos  
■ Promedio IMFs  
 LAC (N=69)



**CrediMUJER**  
MANUELA RAMOS



**Panel de Control Social de SPI4**



Cómo se puede destacar el Movimiento Manuela Ramos tiene altos valores, en comparación con el puntaje medio de la región de Latinoamérica, en lo concerniente a la dimensión 2 (asegurar el compromiso de la institución con los objetivos sociales) y 3: (diseñar productos, servicios y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de los clientes). Como practica ejemplar se destaca el modelo de selección de talento humano, enmarcada en la Dimensión 2, estándar 2C y Práctica Esencial 2C1.





CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4

# Funcionamiento del Modelo

## El Concepto

Seleccionar al personal por competencias, es un proceso activo que busca conocer las competencias de los candidatos, basándose en sus comportamientos pasados y colocándolo en situaciones similares a las que vivirá o tendrá que resolver en su trabajo diario.



CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4



El crecimiento de los últimos ocho años y el interés por profesionalizar sus procesos con miras a cumplir sus objetivos sociales, dio lugar al perfeccionamiento del enfoque de gestión de recursos humanos, basado en competencias, cuya finalidad es integrar los subprocesos de reclutamiento, selección, contratación e incorporación, capacitación, formación y desarrollo, evaluación de desempeño y compensación.

Si bien cada uno de los sub procesos son importantes en la gestión del talento humano, en particular, el sub proceso de reclutamiento y selección, es altamente estratégico y tiene como propósito contar con las personas idóneas en cada posición. En razón de ello, se aspira a contar con colaboradores que posean las competencias identificadas como claves según sus posiciones; qué mejor que el personal que se incorpore, cuente con éstas. Cabe resaltar, que esta institución, viene a ser una escuela de formación para profesionales de microfinanzas con enfoque de género.

CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4



# Evolución y cambios en la gestión del talento humano de CrediMujer

Inicialmente, el talento humano fue gestionado por la Gerencia de CrediMujer, en coordinación directa con la Jefatura de áreas y las Jefaturas regionales, según sea el caso, con el acompañamiento administrativo contable de MMR institucional, específicamente para atender contratos, subsidios y pago de planillas, sujetándose a las políticas institucionales de RRHH.

Durante los años 2007 y 2008, CrediMujer se esforzó por adoptar un modelo de gestión del talento humano acorde a las necesidades y particularidades de la misma, teniendo en cuenta un entorno altamente competitivo. En esta etapa, se estudiaron y conceptualizaron las competencias, desarrollándose diccionarios de competencias para los diversos puestos de la organización, con la finalidad de alinearlas con los objetivos sociales.

CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4

CERISE

Social Performance  
TASK FORCE

the smart  
campaign

mi

## Modelo de Selección e Incorporación del Talento Humano de CrediMujer

Como resultado de su participación en el estudio de SPI4 v.2 de CERISE realizado por COPEME en el 2016, se identificó que el Programa CrediMujer aplica el Modelo de Selección e Incorporación del Talento Humano, como una práctica ejemplar en concordancia con los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social promovidos por el Social Performance Task Force – SPTF, enmarcada en la Dimensión 2 (asegurar el compromiso de la institución con los objetivos sociales), del Estándar 2C (Los empleados son contratados, evaluados, y reconocidos en base a criterios de desempeño social y financiero) y Práctica Esencial C2.1. CrediMujer del Movimiento Manuela Ramos tiene un Modelo de selección del talento humano, compuesto por rigurosas etapas que le permiten contar con el personal idóneo, cuya labor trascienda en el cumplimiento de su misión.



**CrediMUJER**  
MANUELA RAMOS



**Panel de Control Social de SPI4**



**Mejora de Procesos**

- El contar con un proceso definido para las posiciones de la organización, no soslaya la búsqueda permanente por la mejora continua.
- El proceso de selección del talento humano se desarrolló principalmente para los puestos medulares, teniendo como centro, a la Promotora de Créditos; punto de partida, para las otras posiciones.



CrediMUJER  
MANUELA RAMOS



## Panel de Control Social de SPI4



### Nivel de Satisfacción de socias

Una forma de conocer la idoneidad del personal seleccionado para atender a los bancos comunales es a través del servicio que les brinda; en ese sentido, se realiza regularmente estudios de satisfacción a las socias, y el último realizado data del año 2014, respecto del apoyo recibido por parte de las Promotoras en las reuniones del Banco Comunal, obteniendo el 86.3% de satisfacción, resultado positivo en medio de un entorno competitivo en el campo de las microfinanzas, acentuado, sobre todo en algunas regiones, como en Puno, que alcanzó el 97.5% de satisfacción.

### Tras el cumplimiento de la misión

El modelo de selección aplicado, permite contar con colaboradores reafirmados en la misión, visión e identificación institucional.

CrediMujer  
MANUELA RAMOS



Panel de Control Social de SPI4

## Logros del Modelo de Selección e Incorporación del Talento Humano

### El Clima Laboral

De acuerdo a la última medición de clima laboral - aplicada en el 2014 – sobre el nivel de satisfacción del personal, se obtuvieron los siguientes resultados: El 89% del personal se encuentra satisfecho de pertenecer a la institución; y, el 91% del personal está satisfecho con el trabajo que realiza en la institución; dicho resultado permite corroborar que CrediMujer cuenta con personal motivado para continuar colaborando con la institución, además concuerda con su misión.

### Rotación de personal

El nivel de rotación de personal de los últimos años, presenta un descenso prometedor, de 30% en el 2014 a 22% en el 2016; circunstancia que supone una serie de esfuerzos por alcanzarlo, como contar con un modelo de selección e incorporación del talento humano riguroso en el marco de la gestión de recursos humanos por competencias, que permita tener éxito en la selección y retención del personal.

## CrediMUJER MANUELA RAMOS



### Panel de Control Social de SPI4

### El Modelo

Si bien el reclutamiento y selección de personal terminan propiamente con la identificación de candidatos idóneos para el puesto; CrediMujer tiene una estrategia más amplia y rigurosa que sin ésta, el sub proceso de selección no estaría completo. Se trata de un modelo que está compuesto por etapas como: reclutamiento, selección de personal y post selección de candidatos para la respectiva Inducción y Capacitación, cuyo propósito es acompañar al evaluado, apoyarlo y afirmar la decisión de su selección, que garanticen el asentamiento del colaborador con la misión de la organización, dentro de los cuatro meses de la relación contractual.

Adicionalmente, se utiliza el modelo de gestión de recursos humanos por competencias, enfocado en el sub proceso de selección del talento humano, el cual le permite evaluar a los candidatos desde un enfoque por competencias utilizando instrumentos alineados con la metodología, como el diccionario de competencias y todo cuanto exija el perfil del puesto, para asegurar el compromiso de los colaboradores con el desempeño social.



# ADRA PERÚ

## Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES	PERÚ	Desde 1996
ONG	Sin fines de lucro	Fecha de los datos: 31-Dic-15
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: COPEME

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

## DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

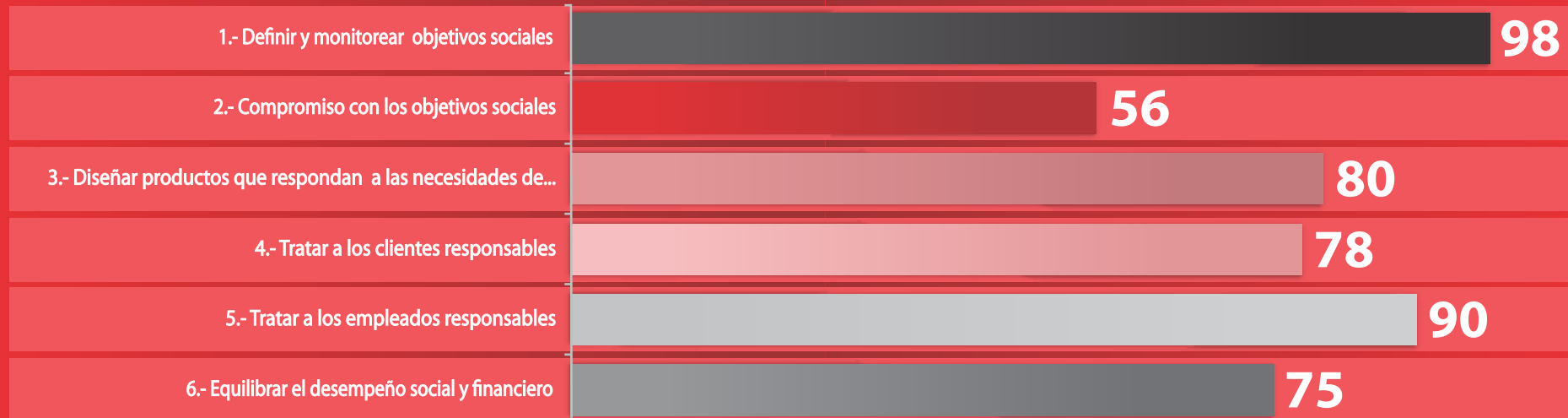
Contribuir el desarrollo de emprendedores vulnerables de las zonas urbano marginales y rurales del Perú, brindando soluciones financieras con un enfoque integral de calidad, inculcando valores con acciones responsables.

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES 80%



# ADRA PERÚ

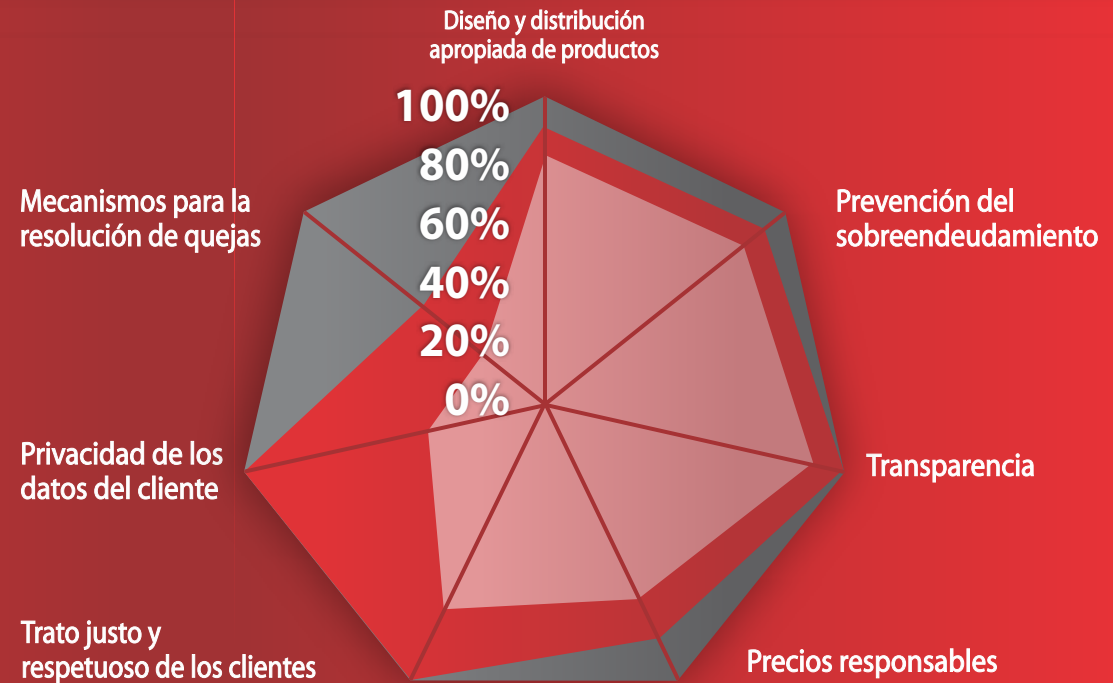


## Panel de Control Social de SPI4



### VERSIÓN REDUCIDA DE LAS NORMAS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

ESTE GRÁFICO REPRESENTA  
 PUNTUACIONES QUE NO INCLUYEN  
 LOS CRITERIOS DE CUMPLIMIENTOS  
 REQUERIDOS PARA UNA CERTIFICACIÓN  
 DE PROTECCIÓN AL CLIENTE





ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2015

Número total de clientes	18,027	Monto de cartera bruta de prestamos en PEN	21,055,922
Número de agencias	7	Número de ahorradores voluntarios	18,066
Número de agencias en áreas rurales	6	Número de mujeres ahorradoras voluntarias	17,808
Número de prestatarios activos	18,027	Importe del depósito de ahorros voluntarios en PEN	13,972,810
Número de préstamos pendientes	19,063	Valor total de los ahorros en PEN	13,972,810

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Activos totales, volumen, PEN	26,096,146	Autosuficiencia operativa	113%
Rendimiento sobre activos	5%	Rendimiento de cartera	Sí
Ratio sobre patrimonio	9%	CER > 30 + reprogramado	0%
Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de préstamos)	3%	Pérdidas durante el período	0%
Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de préstamos)	32%	Ratio de gastos de préstamos incobrables	0%

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

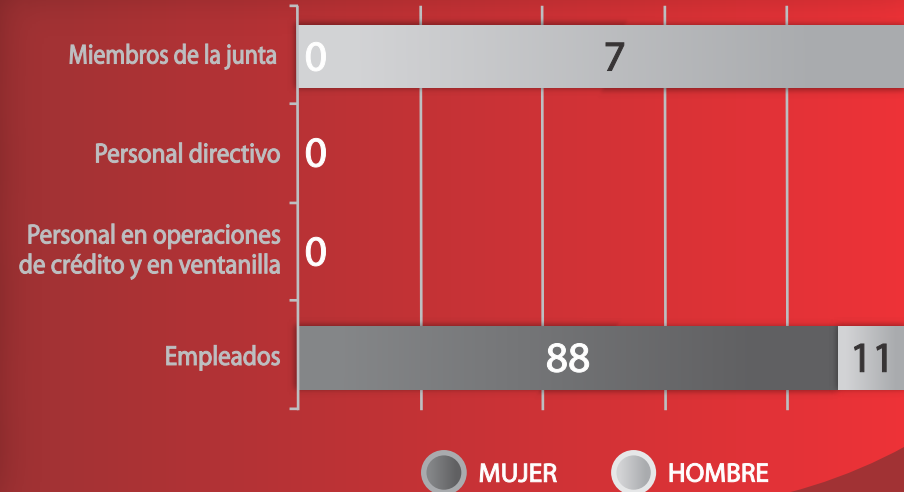
## COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

Número de empleados 99

Tasa de rotación del personal 7%

Productividad de los empleados (número de préstamos pendientes por agentes de terreno) n/a

Criterios de desempeño social en la evaluación del personal Sí



ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4



## CARACTERÍSTICAS CLAVES DE LOS PRÉSTAMOS

Monto promedio por prestamista	6%	del RNB per cápita
Método de amortización	Método de interés de saldo decreciente	
TEA promedia	38%	por año
Índice de retención al prestatario	82%	por año

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4



CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

PRÉSTAMOS ACTIVOS

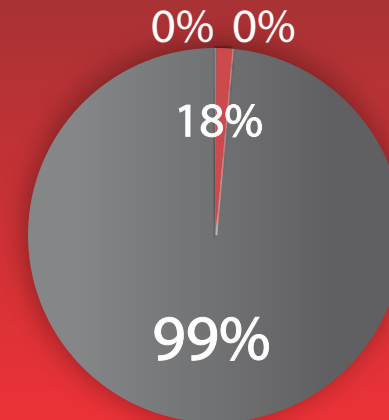


- MUJERES
- HOMBRES
- ENTIDADES LEGALES



- RURAL
- URBANO

CARTERA DE PRÉSTAMOS POR TIPO DE METODOLOGÍA



- INDIVIDUAL
- GRUPOS SOLIDARIOS
- OTROS
- BANCOS COMUNALES/GRUPOS DE AUTOAYUDA



ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4



INICIATIVAS DE FINANZAS RESPONSABLES

-  ¿Endosante? -----
-  ¿Certificado? -----
-  ¿Reporta los datos sociales? -----

MÁS RECIENTE CLASIFICACIÓN SOCIAL

Agencia

Fecha

Resultado

-----

-----

-----

## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4

## SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

## Respuesta

¿Número de quejas recibidas en los últimos 3 meses?

0

Tasa de satisfacción del cliente, según la encuesta de satisfacción más reciente

0%

ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

**SERVICIOS FINANCIEROS**

**PRÉSTAMOS**

SÍ

Préstamos de microempresa

SÍ

Préstamos para educación

No

Préstamos para PYMES

No

Préstamos para vivienda

SÍ

Préstamos para agricultura

No

Préstamos de emergencia

No

Préstamos expresos

No

Otro microcrédito para consumo

---

**SEGURO OBLIGATORIO**

SÍ

**SEGURO VOLUNTARIO**

No

**OTRO SERVICIO FINANCIERO**

No



ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4



**SERVICIOS NO FINANCIEROS**

Formación empresarial      191 clientes

Servicios de salud      2210 clientes

Servicios educativos      Sí clientes

Servicios de empoderamiento de la mujer      2067 clientes

# ADRA PERÚ



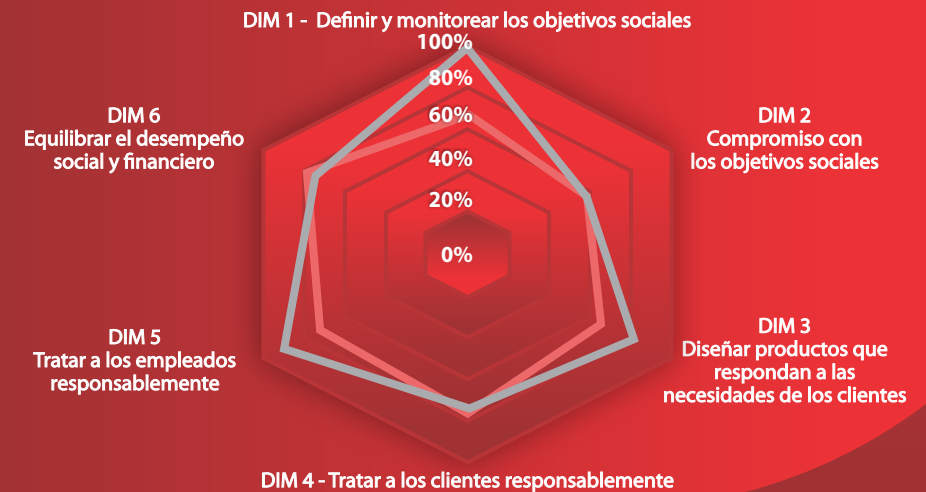
## Panel de Control Social de SPI4



Se puede establecer una comparación de los resultados de ADRA PERÚ versus los promedios alcanzados en la región Latinoamericana, se debe mencionar que se trata de benchmarks preparados por CERISE en base a la información a de 69 IMFs de la región:

## BENCHMARKS ADRA vs. LAC

Legend:  
 ■ ADRA Perú  
 ■ Promedio IMFs LAC (N=69)



## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



Cómo se puede destacar en el grafico anterior, ADRA PERÚ, obtiene un excelente puntaje en lo concerniente a la dimensión 1: Definir y monitorear los objetivos sociales. Para entender el buen desempeño de ADRA en esta dimensión, vamos a presentar la herramienta desarrollada internamente llamada “Categorización de Emprendedores”, enmarcada en la Dimensión 1, estándar 1ª, Práctica Esencial 1A2.



ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4



## La Categorización: Herramienta clave para conocer al emprendedor

El PMF de ADRA Perú cuenta con una herramienta desarrollada internamente llamada “Categorización de Emprendedores”, estructurada de forma tal, que permite segmentar a sus clientes denominados emprendedores, tanto a nivel social como económico, y de ese modo, conocerlos mejor.

Dicha herramienta se aplica como práctica ejemplar en concordancia con los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social promovidos por el Social Performance Task Force – SPTF, enmarcada en la Dimensión 1, del Estándar 1A (El proveedor tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos sociales) Práctica Esencial 1A.2 (La estrategia del proveedor define las características específicas de sus clientes objetivo), tal como se señala a continuación:



ADRA PERÚ



Panel de Control Social de SPI4

## Orígenes de la Categorización

La metodología de banca comunal es la principal herramienta de crédito utilizada por el Portafolio Microfinanzas que, con el transcurrir del tiempo, se enriqueció de diversos aprendizajes y, actualmente está compuesta por características propias desarrolladas organizacionalmente, obteniendo de ello, una metodología de banca comunal ad hoc, cuyo proceso crediticio se centra en los siguientes subprocesos: (1) Promocional y Motivacional, (2) Solicitud de crédito, (3) Evaluación y Admisión, (4) Otorgamiento del crédito y (5) Recuperación, todos estos buscando el desarrollo de capacidades en los emprendedores.

Durante los años 1999 y 2000, el subproceso de evaluación y admisión que utilizaba el PMF, consistía en la evaluación grupal de los integrantes del banco comunal (en adelante asociación comunal), que en una reunión grupal deliberaban sobre la pertinencia de la integración de un nuevo socio a ésta, y esto se complementaba con la evaluación global que hacía el PMF desde el Comité de Créditos y el sucinto informe

## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



obtenido por el Asesor de Servicios quien también formaba parte de éste. Este proceso gozaba de cierta flexibilidad en el cumplimiento del procedimiento.

Otro aspecto relevante de la metodología de banca comunal, en ese entonces, era la condición de crédito referida al tamaño del préstamo que se otorgaba al emprendedor, y el mecanismo de otorgamiento de éste, que era escalonado y uniforme para cada emprendedor durante el ciclo de vida de la Asociación Comunal.

Consecuentemente, con un modelo de evaluación superficial al emprendedor y otorgamiento de créditos de forma escalonada y uniforme, la cartera del PMF alcanzó un deterioro progresivo, conflictos internos en las Asociaciones Comunales y desmotivación de sus miembros, provocando una sobre-exposición de riesgos, altos niveles de deserción y morosidad, además del impacto en la consecución de sus objetivos y su misión. Esta experiencia puso en evidencia el impacto negativo de no conocer a los clientes lo suficiente como para darles un crédito según su capacidad y voluntad de pago y a medida de sus necesidades y preferencias.



## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



## Funcionamiento del Modelo

### Reaprendiendo

El equipo del PMF capitalizó las lecciones aprendidas de este proceso y asumió que tenía que contar con un mecanismo estructurado y funcional que le permita conocer mejor al cliente y responder a sus necesidades en pos del cumplimiento de su misión; por lo tanto, se considera que mientras más tiempo permanezca un cliente en la organización, mayor es la oportunidad para aportar en sus vidas. Este mecanismo llamado Categorización de Emprendedores no sólo nació como respuesta a una situación de impacto y alto riesgo sobre el PMF y los socios o emprendedores de las Asociaciones Comunales, sino que su uso también permitió conocer mejor la situación socio económica del emprendedor, dándole créditos a medida de lo que demandaba.



ADRA PERÚ



## Panel de Control Social de SPI4



### La Herramienta

La Categorización de Emprendedores es una herramienta utilizada como parte del subproceso de Admisión y Evaluación, cuyo propósito central es el de segmentar al socio y conocerlo a nivel socio económico, para acompañarlo en su crecimiento, a la vez de, proveerle productos y servicios que satisfagan sus expectativas, acordes a su capacidad de pago y que aporten en sus vidas. Siendo necesario segmentar al emprendedor en seis (6) categorías: A, B, C, D, E y G, siendo la Categoría A la de mayor capacidad de pago y la G, la de menor capacidad de pago.

Esta herramienta fue incorporada en los procesos ya existentes lo que ayudó en su fluidez y adaptación, específicamente, en el subproceso de Admisión y Evaluación; presentando un giro importante en la mecánica de trabajo a fin de contar con una evaluación más profunda que garantice conocer mejor al emprendedor y provea de una respuesta favorable en su futuro comportamiento de pago.

## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4

Otro aspecto importante, es la metodología de otorgamiento de préstamos de forma escalonada, debido a que le permite conocer el comportamiento de pago del emprendedor de manera progresiva, lo que también produce un efecto positivo en éste, generando una cultura responsable del crédito y auto-conocimiento de su estado socio económico que lo prepara para un manejo más adecuado del dinero.

El elemento diferenciador de la Categorización, versus la práctica original, tiene que ver con el otorgamiento de préstamos de tamaño uniforme. Actualmente el PMF otorga préstamos de diverso tamaño y características desde el primer crédito, lo que significa que al interior de la Asociación Comunal, la atención a los emprendedores es personalizada y podríamos encontrar emprendedores nuevos que reciben un importe diferente de préstamos uno del otro, sujeto a su capacidad y voluntad de pago.



## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



### Categoría G

A fin de involucrarlos y obtener el máximo compromiso del personal y de los emprendedores con la misión del PMF de ADRA Perú, en el año 2005, el PMF agregó una segmento adicional a la Categorización de Emprendedores, denominada Categoría G, dirigida a personas sin negocio o actividad económica con habilidades de emprendedurismo y con visibles signos de pobreza, que requieran de un capital semilla para iniciar una actividad económica, recibiendo por ejemplo de entre 30 USD a 90 USD, dependiendo de su proyecto de inversión el cual es verificado por el Asesor de Servicios responsable.

### Efectos de la herramienta

- La cartera del PMF está compuesta por socios emprendedores distribuidos en categorías. La mayor concentración de emprendedores se encuentra en la Categoría E representado por un 47.02% de 17,603 emprendedores, y la menor proporción de éstos está en la Categoría G, representado por 0.45%. También



## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



podemos concluir que casi la mitad de los emprendedores del PMF cuentan con una línea de crédito de 4,000 PEN. Otro resultado interesante es que el 32.55% de los emprendedores de las categorías A, B y C, tienen una línea de crédito por arriba de 8,000 PEN. Y el desafío que tiene el PMF es lograr que más socios de categoría G se adhieran a las Asociaciones Comunales.

- El PMF cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que garantiza que los Asesores de Servicios cumplan los procedimientos definidos para asignar una Categoría al emprendedor.
- Durante los años 2008 – 2013 logró ser la organización con mejor calidad de cartera, ocupando el 1er lugar del ranking de Calidad de Cartera a nivel de América Latina y El Caribe publicada en la Revista Microfinanzas de FOMIN – BID.
- Durante los años 2014 al 2016 el PMF alcanzó el primer lugar en mejor calidad de cartera del sistema microfinanciero peruano.

## ADRA PERÚ



### Panel de Control Social de SPI4



- Como resultado de la proximidad entre el Asesor de Servicios y el emprendedor, el PMF implementó servicios financieros y no financieros con la finalidad de contribuir en el desarrollo integral del emprendedor tales como: créditos, ahorros, salud, educación, psicológico, emprendedurismo, educación, financiera, entre otros.
- En el 2011 el PMF realizó estudios de mercado para conocer el nivel de conocimiento y acceso de los socios a servicios de salud, con apoyo de Oikocredit y Freedom from Hunger; teniendo como ejemplo el producto Mi Salud Primero en la Agencia Juliaca, entre otros.
- El nivel de retención de los emprendedores de los últimos años se ha conservado en un promedio de 85%.
- Los Asesores de Servicios son capacitados en el uso y dominio de la Categorización de emprendedores en un programa dictado por la escuela corporativa del Portafolio Microfinanzas.



# FONDESURCO

## Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES	PERÚ	Desde 2015
ONG	Sin fines de lucro	Fecha de los datos: 31-Dic-15
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: COPEME

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



## DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

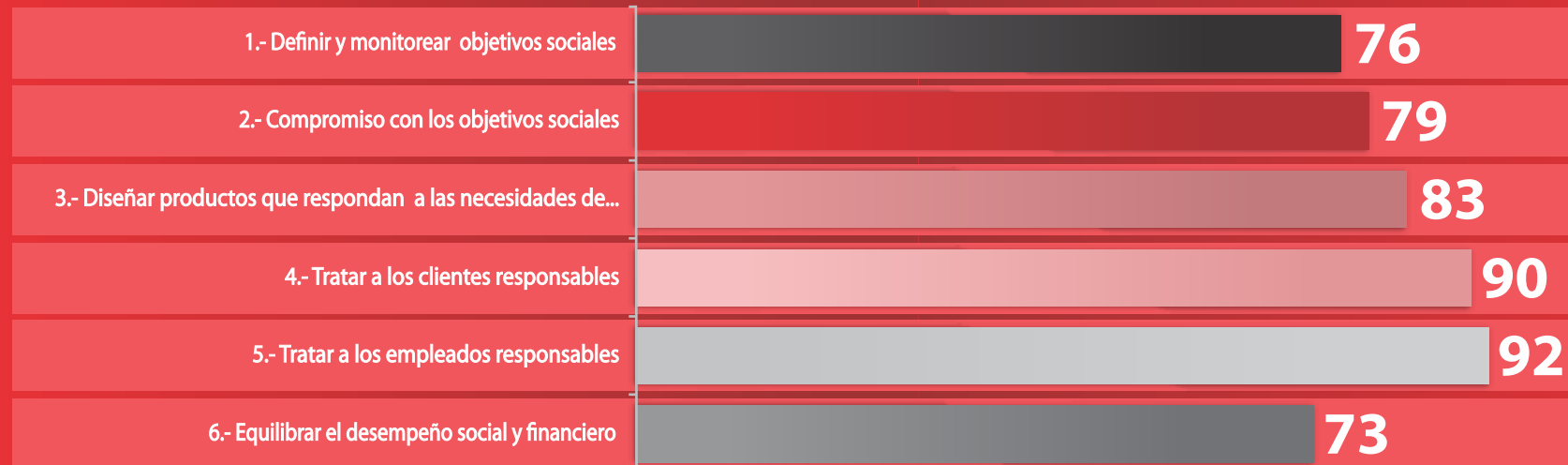
“Facilitar el acceso a servicios financieros a las personas del ámbito rural para contribuir a mejorar su calidad de vida”

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

# ESTÁNDARES UNIVERSALES 82%



# FONDESURCO

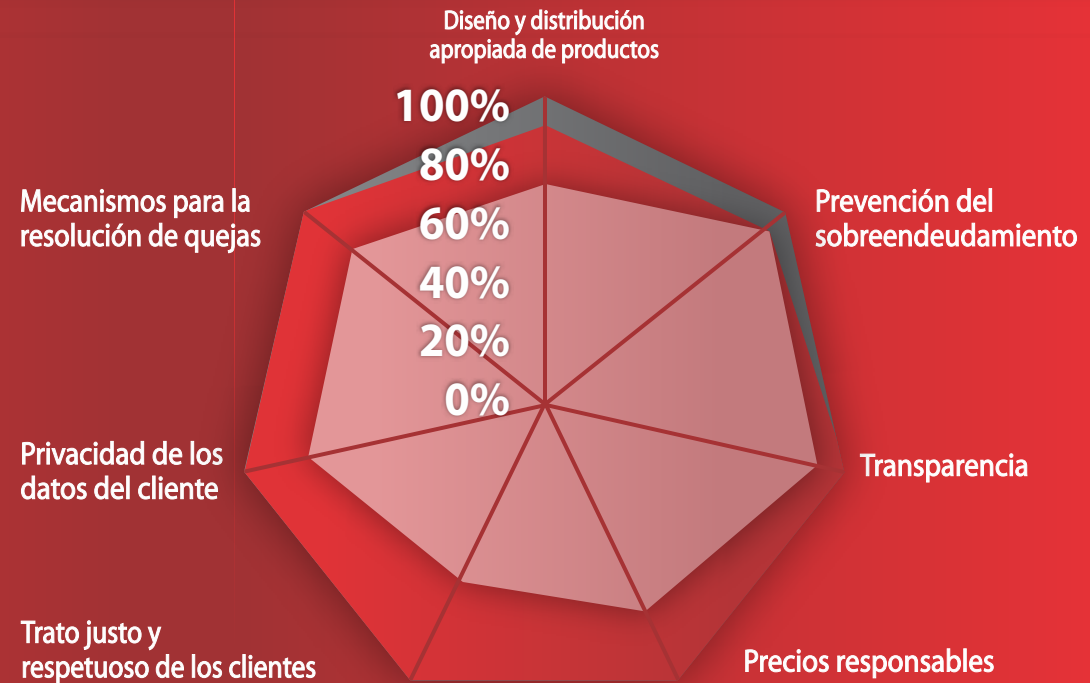


## Panel de Control Social de SPI4



### VERSIÓN REDUCIDA DE LAS NORMAS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

ESTE GRÁFICO REPRESENTA  
 PUNTUACIONES QUE NO INCLUYEN  
 LOS CRITERIOS DE CUMPLIMIENTOS  
 REQUERIDOS PARA UNA CERTIFICACIÓN  
 DE PROTECCIÓN AL CLIENTE



# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



### CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Número total de clientes	12,984	Monto de cartera bruta de prestamos en PEN	61,763,718
Número de agencias	21	Número de ahorradores voluntarios	2,352
Número de agencias en áreas rurales	18	Número de mujeres ahorradoras voluntarias	1,228
Número de prestatarios activos	10,632	Importe del depósito de ahorros voluntarios en PEN	7,502,177
Número de préstamos pendientes	12,196	Valor total de los ahorros en PEN	7,502,177

FONDESURCO



Panel de Control Social de SPI4



CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Activos totales, volumen, PEN	95,655,714	Autosuficiencia operativa	2%
Rendimiento sobre activos	0%	Rendimiento de cartera	Sí
Ratio sobre patrimonio	1%	CER > 30 + reprogramado	5,36%
Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de préstamos)	15%	Pérdidas durante el período	0%
Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de préstamos)	16%	Ratio de gastos de préstamos incobrables	0%



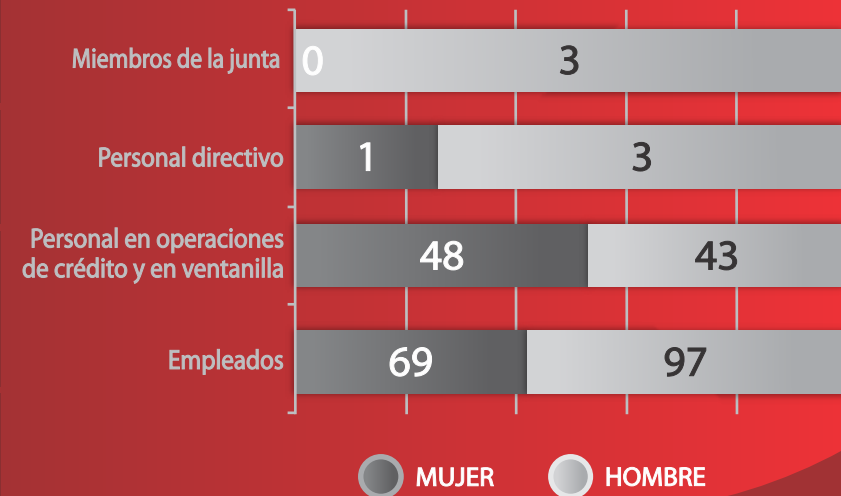
# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

### COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

Número de empleados	166
Tasa de rotación del personal	12%
Productividad de los empleados (número de préstamos pendientes por agentes de terreno)	134
Criterios de desempeño social en la evaluación del personal	Parcialmente



# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



### CARACTERÍSTICAS CLAVES DE LOS PRÉSTAMOS

Monto promedio por prestamista	30%	del RNB per cápita
Método de amortización	Método de interés de saldo decreciente	
TEA promedia	39%	por año
Índice de retención al prestatario	80%	por año

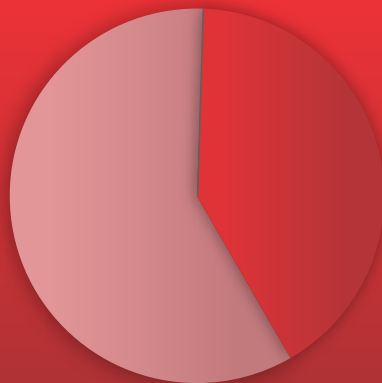
FONDESURCO



Panel de Control Social de SPI4

SEGMENTACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO

PRÉSTAMOS ACTIVOS

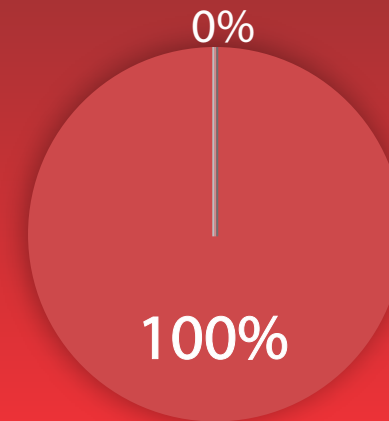


- MUJERES
- HOMBRES
- ENTIDADES LEGALES



- RURAL
- URBANO

CARTERA DE PRÉSTAMOS POR TIPO DE METODOLOGÍA



- INDIVIDUAL
- GRUPOS SOLIDARIOS
- OTROS
- BANCOS COMUNALES/GRUPOS DE AUTOAYUDA

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



### INICIATIVAS DE FINANZAS RESPONSABLES



¿Endosante?

No



¿Certificado?

-----



¿Reporta los datos sociales?

-----

### MÁS RECIENTE CLASIFICACIÓN SOCIAL

Agencia

Fecha

Resultado

Planet Rating

1 de Mayo 2010

4

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

### Respuesta

¿Número de quejas recibidas en los últimos 3 meses?

**2**

Tasa de satisfacción del cliente, según la encuesta de satisfacción más reciente

**95%**



# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS FINANCIEROS

#### PRÉSTAMOS

SÍ

Préstamos de microempresa

SÍ

Préstamos para educación

SÍ

Préstamos para PYMES

SÍ

Préstamos para vivienda

SÍ

Préstamos para agricultura

SÍ

Préstamos de emergencia

SÍ

Préstamos expresos

No

Otro microcrédito para consumo

SÍ



FONDESURCO



Panel de Control Social de SPI4

SERVICIOS FINANCIEROS

DEPÓSITOS

SÍ

Cuentas corrientes

No

Cuentas de depósito a la vista

No

Cuentas de ahorro voluntario

SÍ

Depósito a plazo fijo

SÍ

Cuentas de ahorro obligatorio

No

Cuentas de ahorro de propósito especial

No

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS FINANCIEROS

SEGURO OBLIGATORIO	No	OTRO SERVICIO FINANCIERO	Sí
SEGURO VOLUNTARIO	No		
Seguro de crédito de vida	No	Tarjeta de débito/ crédito	No
Seguro de vida/ contra accidentes	No	Becas/ subvenciones educativas	No
Seguro agropecuario	No	Servicio de banca móvil	No
Seguro de salud	No	Servicios de facilitación de ahorro	No
		Servicios de remesas / transferencia de dinero	No

FONDESURCO



Panel de Control Social de SPI4



SERVICIOS NO FINANCIEROS

Formación empresarial

Sí

Servicios de salud

No

Servicios educativos

No clientes

Servicios de empoderamiento de la mujer

No

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



Se puede establecer una comparación de los resultados de la cooperativa FONDESURCO versus los promedios alcanzados en la región Latinoamericana, se debe mencionar que se trata de benchmarks preparados por CERISE en base a la información a de 69 IMFs de la región:

## BENCHMARKS FONDESURCO vs. LAC

Legend:  
 ■ FONDESURCO  
 ■ Promedio IMFs LAC (N=69)





# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



Cómo se puede destacar en la cooperativa FONDESURCO, obtiene un excelente puntaje en las dimensiones 5, 4 y 3. En cuanto a la comparación respecto a la región de Latinoamérica, se observa FONDESURCO se destaca en las dimensiones 3 y 5. Hemos elegido centrarnos en la dimensión 3: Diseñar productos que respondan a las necesidades de los clientes, ya que la CAC FONDESURCO cuenta con una serie de estrategias de recojo, análisis y procesamiento de información para generar mejoras a todo nivel, en este esquema se ha trabajado la herramienta: La Escucha Activa de la CAC FONDESURCO, enmarcada en la Dimensión 3, Estándar 3A, Prácticas Esenciales 3A1 y 3A2.





## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



## La Escucha Activa de la CAC FONDESURCO

La CAC FONDESURCO, en su éxodo de transformación de ONG a Cooperativa de Ahorro y Crédito en los años 2015 y 2016, desplegó esfuerzos para cumplir su misión y fortalecerla, apostando por una estrategia de mayor proximidad con sus socios, escuchándolos y respondiendo a ellos, con una enriquecida propuesta de valor.

Para ello, se planteó un ambicioso desafío que consistió en que de cuanto estudio o levantamiento de información se hiciera, éste tuviera que pasar por un proceso obligatorio de análisis y uso de ésta. Un primer paso importante es contemplarlo en el Plan Estratégico 2016 – 2020, en el que se hace explícita la orientación al socio, cuyo objetivo principal es consolidar la posición de liderazgo microfinanciero en el ámbito rural del Sur del Perú, a través de una mayor penetración en aquellos nichos que no cuentan con la presencia de la banca tradicional, también busca ampliar su presencia en las zonas urbano-marginales, apoyando las iniciativas emprendedoras de aquellos microempresarios que se trasladan del campo a núcleos urbanos, llevando capacitación a sus socios y comunidades que aporten a su desarrollo personal y comunitario.

## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



## El Modelo

Con la estrategia planteada, se decidió no sólo escuchar al socio, sino también mejorar la capacidad de respuesta a sus expectativas. Para ello, implementó un Modelo de escucha activa, que consistió en recabar la información vertida por los socios con la finalidad de desarrollarla en la mejora de sus productos, servicios y procesos.

Este modelo inicia con la obtención de información a través de los diversos Canales de Retroalimentación, lo cual es aprovechado por el equipo de la CAC FONDESURCO quienes identifican áreas de oportunidad, siendo compartidas en el "Taller de Innovación". Esta dinámica confluye de forma estructurada hacia el "Comité de Diseño de Productos y Servicios", instancia que analiza y evalúa las diversas propuestas en respuesta a la misión de la institución y a las necesidades y preferencias de los socios, generando los encargos a los entes involucrados para la obtención del producto deseado, tales como: mejoras en los procesos, un catálogo actualizado de productos y servicios, entre otros.

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



### Canales de Retroalimentación

Se incorporaron mecanismos para escuchar al socio, desde el diseño interno de herramientas hasta la adopción de nuevos instrumentos y metodologías, las mismas que fueron aprendidas de proyectos y estudios en los que participó.

### Talleres de Innovación

Aguardar el viernes de innovaciones, se ha tornado en una oportunidad para los colaboradores de la CAC FONDESURCO; pues un viernes de cada mes se realiza el Taller de Innovación liderado por el Gerente General con el equipo en pleno, en éste se exponen algunas deficiencias y problemas que se presentan en los procesos, productos y/o servicios. Es la ocasión para que todas las áreas de la organización aporten con propuestas de mejora y soluciones innovadoras. Los insumos producidos en este espacio pasan a ser abordados por el Comité de Diseño de Productos y Servicios, así como otros temas que dan lugar a la acción de manera inmediata.

## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



Es un espacio que propicia la toma de decisiones participativa, el involucramiento con la CAC, la efectividad en la comunicación interna y genera una cultura de mejora continua en la organización. En una proyección de largo plazo, estas oportunidades de interacción ofrecidas al colaborador afianzan el sentido de pertenencia con la CAC FONDESURCO.

### Equipo Multidisciplinario

Cada gerencia o área puede conformar un equipo multidisciplinario para retroalimentar o mejorar una propuesta que a su consideración beneficie a la institución. Cuyo rol es hacer propuestas de mejora, estrategias o iniciativas de manera proactiva, a partir del uso y análisis de información obtenida por los diferentes canales, con miras a asegurar un óptimo nivel de desempeño social, financiero y ambiental.

## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



### Comité de Diseño de productos y servicios

Se torna necesario contar con una instancia con la suficiente jerarquía para efectivizar las decisiones tomadas y mejorar los productos y servicios orientados en atender las necesidades y expectativas de los socios. Así, el Comité de Diseño de Productos y servicios viene a ser una instancia de apoyo de la Gerencia General, compuesto por un equipo multidisciplinario, liderado por un Presidente y un Secretario Técnico, que reportan al Consejo de Administración, sostienen reuniones de trabajo mensuales con un quórum mínimo de cinco integrantes y el rol principal es analizar, evaluar y aprobar las propuestas de mejora de nuevos productos y servicios, en cumplimiento y alcance de la misión y los objetivos de la organización.

### Catálogo de Productos y Servicios

Es una herramienta utilizada para promocionar los productos y servicios al mercado, cuya elaboración de los contenidos se encuentra a cargo del Oficial de Atención al Usuario (OAU) y el diseño a cargo de la Unidad de Marketing.



## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



## Resultados del Modelo de Escucha Activa

### FONDEESCOLAR

El Comité de Productos y Servicios definió el lanzamiento de la campaña por época escolar denominada FONDEESCOLAR, se encuentra en fase de implementación y sus avances son alentadores.

### Proyecto de Segmentación Psicográfica de socios

Tiene como propósito identificar el perfil de los socios no sólo desde un enfoque tradicional basado en lo demográfico y socioeconómico, sino también de un enfoque de conductas. El resultado del estudio permitió la definición de una nueva segmentación de socios, generando modificaciones y mejoras a los productos y servicios existentes.

## FONDESURCO



### Panel de Control Social de SPI4



### Proyecto de Diseño y Movilización de productos de Ahorros

La nueva personería jurídica, como entidad autorizada para captar ahorros, produjo cambios importantes en los procesos y por tanto, una etapa de adaptación progresiva con una meta ambiciosa. Bajo este contexto, se estimó considerar productos de ahorros diferenciados para cada uno de sus segmentos atendidos. En aras de responder a los objetivos estratégicos, expectativas y necesidades de los socios, consideró necesaria la realización de un proyecto de consultoría para formular una estrategia exitosa de movilización de ahorros. Producto de este estudio, se cuenta con 4 prototipos de ahorro, entre los que destaca el “ahorro programado” y el “ahorro verde”, que serán implementados en el 2017.

### Programa de capacitación de socios

Se cuenta con un Programa de Capacitación para socios como herramienta del Comité de Educación para la planeación, ejecución, control y evaluación de todas las acciones referentes al componente no financiero de la Cooperativa. En el afán de cubrir las expectativas y necesidades de los socios, este programa dispone de componentes, los cuales son: Escuela de formación para socios, Consultorios empresariales y productivos, Asistencia técnica y capacitación en medidas de adaptación frente al cambio climático y el Programa de empoderamiento dirigido a la mujer en alianza con Dream Builder.

# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4



### Iniciativas verdes

Uno de los ejes estratégicos está relacionado con los “créditos verdes”. Para ello cuenta con una política medioambiental y apoya el financiamiento de veintiséis (26) opciones amigables con el medio ambiente, las mismas que se encuentran detalladas en el “Formulario de créditos verdes”, herramienta elaborada con colaboración del equipo del Proyecto MEbA (Microfinanzas para Adaptación Basada en Ecosistemas), que permite reconocer cuáles de los socios tienen un comportamiento amigable con el medio ambiente en sus prácticas de mitigación / adaptación al cambio climático. Los Créditos Verdes son transversales a los 4 sectores económicos con quienes trabajan (agricultura, ganadería, turismo y comercio).



# ARARIWA

## Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES	PERÚ	Desde 1999
ONG	Sin fines de lucro	Fecha de los datos: 30-Jun-16
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: COPEME

ARARIWA



Panel de Control Social de SPI4

CERISE

 Social Performance  
TASK FORCE

 the smart  
campaign

 mi

## DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Contribuir a la mejora de vida principalmente de mujeres emprendedoras de menores recursos y sus familias, facilitando su acceso permanente a servicios financieros con educación.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

# ESTÁNDARES UNIVERSALES 73%



# ARARIWA

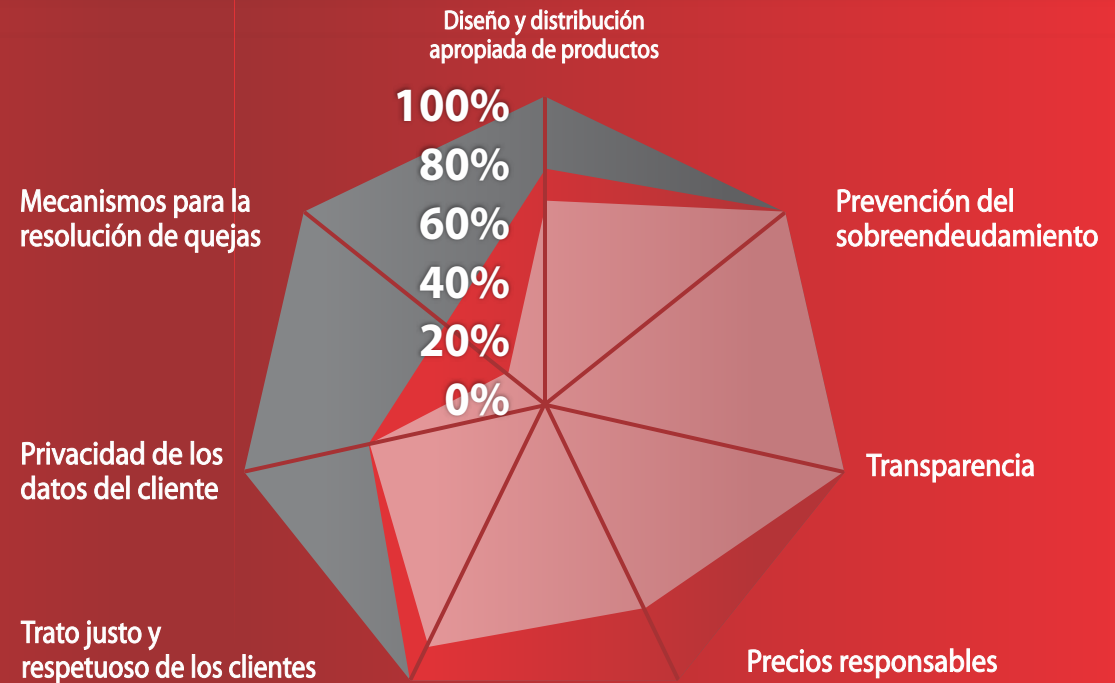


## Panel de Control Social de SPI4



### VERSIÓN REDUCIDA DE LAS NORMAS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

ESTE GRÁFICO REPRESENTA  
 PUNTUACIONES QUE NO INCLUYEN  
 LOS CRITERIOS DE CUMPLIMIENTOS  
 REQUERIDOS PARA UNA CERTIFICACIÓN  
 DE PROTECCIÓN AL CLIENTE



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 30 - Jun - 2016

Número total de clientes	11,657	Monto de cartera bruta de prestamos en PEN	16,143,541
Número de agencias	4	Número de ahorradores voluntarios	9,632
Número de agencias en áreas rurales	0	Número de mujeres ahorradoras voluntarias	7,290
Número de prestatarios activos	11,657	Importe del depósito de ahorros voluntarios en PEN	807,177
Número de préstamos pendientes	15,252	Valor total de los ahorros en PEN	4,035,885

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
31 Dic 2016

Activos totales, volumen, PEN	31,819,633	Autosuficiencia operativa	106%
Rendimiento sobre activos	4%	Rendimiento de cartera	Sí
Ratio sobre patrimonio	10%	CER > 30 + reprogramado	1%
Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de préstamos)	8%	Pérdidas durante el período	0%
Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de préstamos)	28%	Ratio de gastos de préstamos incobrables	0%



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



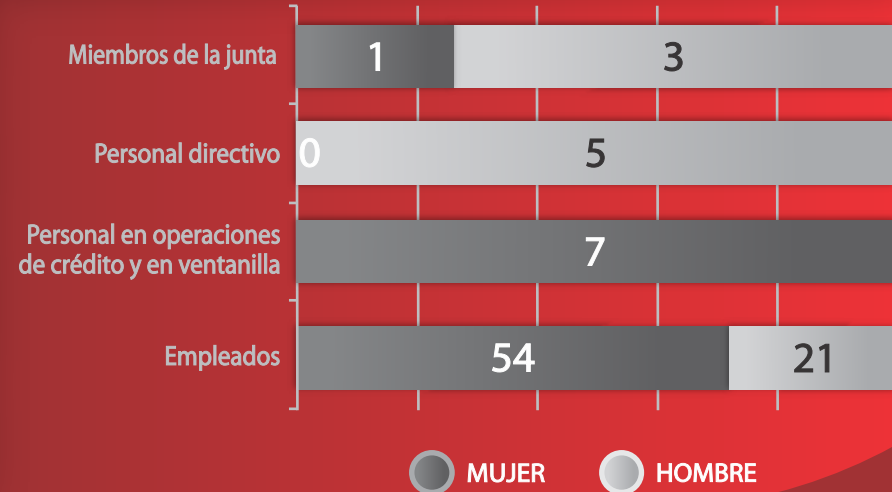
### COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

Número de empleados 75

Tasa de rotación del personal 4.3%

Productividad de los empleados  
 (número de préstamos pendientes  
 por agentes de terreno) 2179

Criterios de desempeño social en la  
 evaluación del personal Sí





# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



## CARACTERÍSTICAS CLAVES DE LOS PRÉSTAMOS

Metodología de préstamo

Bancomunales

Monto promedio por prestamista

6,0%

del RNB per cápita

Método de amortización

Método de interés de saldo decreciente

TEA promedia

49%

por año

Índice de retención al prestatario

98%

por año

# ARARIWA

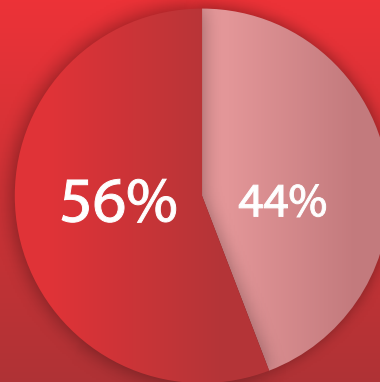
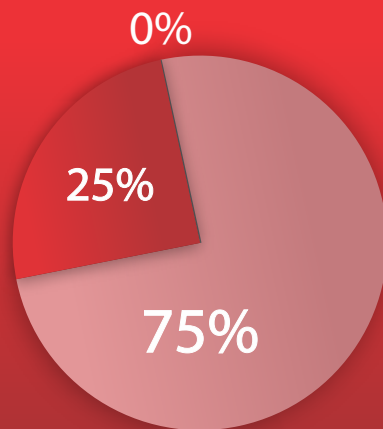


## Panel de Control Social de SPI4

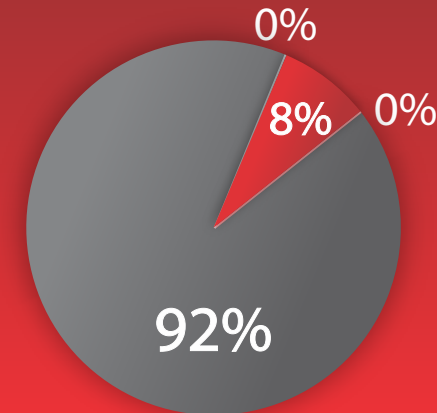


# CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

## PRÉSTAMOS ACTIVOS



## CARTERA DE PRÉSTAMOS POR TIPO DE METODOLOGÍA



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### INICIATIVAS DE FINANZAS RESPONSABLES



¿Endosante?

-----



¿Certificado?

-----



¿Reporta los datos sociales?

Informes irregulares

### MÁS RECIENTE CLASIFICACIÓN SOCIAL

Agencia

Fecha

Resultado

-----

-----

-----

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

### Respuesta

¿Número de quejas recibidas en los últimos 3 meses?

0

Tasa de satisfacción del cliente, según la encuesta de satisfacción más reciente

0%

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS FINANCIEROS

#### PRÉSTAMOS

SÍ

Préstamos de microempresa

SÍ

Préstamos para educación

No

Préstamos para PYMES

SÍ

Préstamos para vivienda

No

Préstamos para agricultura

SÍ

Préstamos de emergencia

No

Préstamos expresos

No

Otro microcrédito para consumo

---

#### SEGURO OBLIGATORIO

No

#### OTRO SERVICIO FINANCIERO

No

Seguro de salud

-----

Servicios de remesas/ transferencia de dinero

---



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS NO FINANCIEROS

Formación empresarial

No

Servicios de salud

No

Servicios educativos

No

Servicios de empoderamiento de la mujer

No

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



Se puede establecer una comparación de los resultados de la ARARIWA MICROFINANZAS versus los promedios alcanzados en la región Latinoamericana, se debe mencionar que se trata de benchmarks preparados por CERISE en base a la información a de 69 IMFs de la región:

## BENCHMARKS ARARIWA vs. LAC



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

Cómo se puede observar en el gráfico anterior, ARARIWA MICROFINANZAS, obtiene un excelente puntaje en las dimensiones 5 y 6, donde se destaca respecto al puntaje medio de la región de Latinoamérica. No obstante hemos elegido presentar el ejemplo de buena práctica de la institución que se inscribe en la dimensión 3: Diseñar productos que respondan a las necesidades de los clientes, ya que justamente el equilibrio entre lo social y financiero es resultado de la implementación de la Banca Comunal como herramienta de inclusión, en este esquema se ha trabajado la herramienta: La Banca Comunal: Herramienta de Inclusión Financiera por excelencia, enmarcada en la Dimensión 3, Estándar 3B, Práctica Esencial 3B2.



## ARARIWA



### Panel de Control Social de SPI4

## La Banca Comunal como herramienta de Inclusión Financiera

Utiliza la Banca Comunal con énfasis en la orientación hacia el cliente, de forma individual en un esquema grupal, con el genuino interés de posibilitar el derecho de acceso a servicios financieros a poblaciones rurales del sur andino peruano. Para este fin, sus principales acciones fueron: la revisión de aquellos aspectos o condiciones que no daban respuesta a las necesidades y preferencias de los clientes, el diseño nuevos productos y servicios, y el rediseño de su producto principal de Banca Comunal, logrando flexibilizar su funcionamiento tradicional. La metodología grupal de Banca Comunal combina sus cuatro componentes: crédito, ahorro, capacitación y asesoría organizacional, a través de sus diferentes servicios.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

## Características de la Banca Comunal en Microfinanzas Arariwa

### Orígenes

Metodología concebida en la década de los 80 como alternativa para los sistemas de crédito rural. Nació para ofrecer préstamos agrícolas de un año, principalmente a campesinos hombres; posteriormente se adaptó a las necesidades de las mujeres reduciéndose el tamaño de los montos y los plazos. Es un modelo con principios participativos y con capacidad para generar resultados. Se promueve el empoderamiento de los sectores más pobres y el mejoramiento de la condición económica de las mujeres, entre otras razones que han hecho que diversas organizaciones adopten el modelo. Los bancos comunales ponen un énfasis mucho mayor en la movilización de los ahorros.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### El modelo de MF Arariwa

Un banco comunal es una organización económica y social compuesta por 10 a 35 integrantes, principalmente mujeres emprendedoras de menores recursos con pequeños negocios y/o actividades económicas. Debe existir el conocimiento mutuo entre sus miembros y un nivel de confianza suficiente como para emprender una apuesta organizativa y financiera de largo plazo, con objetivos comunes relativos al crecimiento de sus negocios, mejora económica, desarrollo personal y familiar. La promoción y práctica de valores es uno de los aspectos inherentes del banco comunal. En ese marco, la afiliación política, social y de credo no son impedimentos para participar en un banco comunal.

### Funcionamiento de la Banca Comunal

Perfil del cliente o socio: Varones y mujeres con pequeños negocios mayores de 18 hasta 70 años, Solvencia Moral, Buen record crediticio en el sistema financiero. El banco comunal debe estar compuesto por el 75% de socias, la diferencia podría incluir a varones, incluso pueden participar los cónyuges de las socias de los bancos comunales bajo ciertas condiciones de mitigación de riesgos.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### Formación

El banco comunal está conformado principalmente por mujeres emprendedoras con pequeños negocios. Es imprescindible que las futuras socias se conozcan entre sí, pues es la forma de minimizar riesgos y garantizar la sostenibilidad del banco comunal en el largo plazo. Se tiene la oportunidad de decidir el plazo o ciclo del crédito (3,4,5 ó 6 meses), a la vez, puede definir el tipo de Etapa que tendrá, ya sea de 1, 2, ó 3 años. Una vez culminada la etapa definida, llamada Graduación, podrá hacer la distribución de los ahorros acumulados entre las socias, incluyendo los intereses generados.

### Gestión

El banco comunal es liderado por la Junta Directiva, elegida por los integrantes de éste en el marco de principios democráticos, tiene como función principal, velar por la administración financiera y social del banco comunal. Se cautela el fortalecimiento organizacional del Banco Comunal con miras a que éste sea autogestionario y sea un espacio propicio para el empoderamiento de la mujer con el impacto que esto conlleva.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### Reuniones

Se reúnen mensualmente acorde con las condiciones establecidas por la institución y el grupo, tanto para realizar operaciones de desembolsos y recuperaciones de préstamos, ahorros, capacitaciones y otro tipo de actividades de interés social del banco comunal. Existen tres tipos de reuniones: Apertura, de Recuperaciones, eventualmente Pre Cierre (adelantar pagos, evaluación, por Campañas) y Cierre de Ciclo.

### Ingreso de socias nuevos

Se daba al término del ciclo o plazo del préstamo. Sin embargo, se adoptaron nuevos mecanismos y ajustes en los procesos para propiciar una participación más temprana de socias nuevos; por lo que el ingreso de las socias nuevos al banco comunal puede iniciarse en cualquier momento. Mecanismo que da mayor oportunidad a que las socias antiguos inviten a socias nuevos de forma más rápida y dinámica, impactando en los resultados de alcance y crecimiento.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### Rol del Asesor de Bancos Comunales

Se viene trabajando en una estrategia de fortalecimiento de las habilidades profesionales de marketing y venta del Asesor de Banca Comunal siendo que el proceso crediticio desde la perspectiva del cliente no acaba en una capacitación o en el otorgamiento de un segundo o tercer crédito de banca comunal, sino que permanentemente el cliente o socio de banca comunal visto de forma individual y colectiva, tiene necesidades y preferencias de servicios financieros y no financieros, y en esa línea, el rol del Asesor de Banca Comunal es identificar de forma oportuna y acertada las demandas a ser satisfechas y concretadas a través de una venta, por supuesto, sin perder de vista la misión, visión y objetivos que la motivan.

### Servicios

#### PROMOCIÓN DEL AHORRO

La promoción del Ahorro es el servicio más importante, con el que inicia la venta de sus servicios. Para MF Arariwa, el Ahorro es un sacrificio que una familia de menores recursos hace esperando un mayor beneficio en el futuro.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### CRÉDITOS

La oferta de créditos está diseñada en función de las necesidades, la capacidad de pago y la voluntad de pago de las socias de los bancos comunales. Tienen el propósito de acompañar el crecimiento del cliente, son de fácil acceso y la garantía es solidaria. Utiliza la metodología de otorgamiento de crédito escalonado, referida al cálculo y otorgamiento gradual del tamaño del préstamo, sujeto a criterios de evaluación como capacidad y voluntad de pago con participación de la Asamblea de socias. Se han creado aspectos esenciales de la metodología de banca comunal, nuevas opciones de crédito sintetizadas en líneas de crédito, a fin de satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes. Entre sus productos tenemos: Credi Chanchita, Credi Yapa, Credi Confianza, Credi Campaña, Credi Ahorro.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### CAPACITACIÓN Y ASESORÍA ORGANIZACIONAL

Un banco comunal es concebido como una organización sostenible, establecida con una proyección de largo plazo, y al margen de su tamaño y/o número de socias, debe cumplir elementalmente con una estructura básica, normativas para su funcionamiento y liderazgo; y su consolidación, compromete un proceso de asesoría y capacitación, ambos considerados como servicios afines. Por otro lado, se encuentra próxima a implementar un conjunto de innovaciones en los servicios de capacitación. Para ello, contempla dar paso al uso de herramientas de tecnología de la información y comunicación (TICs).

### MICROSEGUROS

Viene trabajando en la construcción de una cultura de seguro en sus socias, a la vez que, está realizando negociaciones para tercerizar el servicio. Actualmente su oferta está centrada en un modelo de autoseguro para casos de fallecimiento, cubre el saldo de crédito que la socia tiene con la institución.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### Asesor de Banca Comunal

#### ENFOQUE CENTRADO EN LA PERSONA

Es una institución comprometida con el ser humano, por ende, da especial atención a sus colaboradores como a sus clientes. Se realizan esfuerzos en cuanto a las condiciones laborales de sus colaboradores y promueve un modelo de gestión de recursos humanos centrado en el equilibrio de sus vidas que alternan entre el trabajo, su vida personal y familiar. Para ello, se implementó algunas iniciativas y formas que fortalecen su modelo.

#### PERFIL

Hizo cambios en el perfil del Asesor de Banca Comunal, relevando la perspectiva del cliente y aspectos que agregan valor a su servicio. Según versa el Manual de Bancos Comunales, contempla además competencias y tareas clave en un Asesor de Bancos Comunales.

Existe una estrategia de afianzamiento de la relación entre el Asesor de Banca Comunal y el cliente, que

## ARARIWA



### Panel de Control Social de SPI4



descansa en el dominio y conocimiento de la comunidad a la que atiende y que tiene estrecho vínculo por ser residente del lugar, en varios casos por sus lazos familiares y parentesco espiritual con la comunidad. En suma, por ser parte del capital social de la comunidad a la que atiende, le permite no sólo conocer el historial del cliente sino también, el de la familia, y en función de ello, medir la capacidad y la voluntad de pago más adecuadamente. Un desafío al que se enfrenta y procura superar, es la dificultad con algunos jóvenes profesionales en cuyos perfiles destacan el individualismo y su falta de compromiso con familias de menores recursos. Ante ello, despliega un esfuerzo mayor para sensibilizarlos y comprometerlos con la misión institucional.

Desde la mística institucional, ha segmentado a los Asesores de Banca Comunal, uno de los grupos más significativos está conformado por los llamados “Arariwas” que compromete al 70 % del total de colaboradores de MF Arariwa, considerado como la columna vertebral, porque se identifican con la misión y visión institucional, y tienen una genuina vocación de servicio a las personas de menores recursos.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Opera en las trece provincias del Cusco y cuenta con oficinas de atención, por lo que el principal canal de distribución con que cuenta, es el Asesor de Banca Comunal, tanto para el otorgamiento de préstamos como para la recuperación de los mismos y la promoción de los ahorros.

El rol de la Junta Directiva del Banco Comunal es clave, dado que interactúa con las socias y apoya al Asesor de Banca Comunal en el desempeño de sus funciones. Esta condición implica que el Asesor de Banca Comunal cuente con un perfil en rigor con los objetivos sociales y exigencias que persigue la organización.

El Asesor de Banca Comunal traslada los fondos de préstamo hasta el lugar de la reunión del banco comunal, para ello se adoptan mecanismos que ayuden a minimizar los riesgos de traslado a la comunidad campesina, los mismos que posibilitan la reducción de costos de transacción para el cliente. Además la tasa de interés es tan igual a la que asumiría el cliente si se trasladara desde su comunidad hasta la oficina sede



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



## Principales Resultados

### Compromiso con el desarrollo rural

#### ALCANCE

Se alcanza y beneficia a miles de familias, en zonas urbano-marginales y principalmente en zonas rurales. Se logró beneficiar a más de 60 mil familias y actualmente tienen 12.5 mil clientes. El saldo de crédito promedio por cliente es de 1,417 PEN o aproximadamente 500 USD. Presta créditos desde 100 PEN hasta 10,000 PEN, éste último dirigido a aquellos clientes antiguos cuyo negocio se consolidó y se les acompañó en su crecimiento.

#### PIONEROS ABRIENDO OFICINAS EN ZONAS RURALES

Pionera abriendo oficinas en lugares donde no existía iniciativa alguna del sector financiero regulado, es así atiende a pueblos y comunidades campesinas cuyas familias no tenían y no tienen acceso aún, y quizás muchas de éstas imaginaron alguna vez que los servicios financieros podrían estar cerca de ellos.



# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### POBREZA

Para medir el nivel de pobreza de sus clientes, utiliza la herramienta Progress out Poverty Index® - PPI®, actualmente incorporada en sus procesos internos a fin de conocer y monitorear el nivel de pobreza de las socias nuevas de los bancos comunales. Se observa que el perfil de socias nuevas que vienen ingresando a MF Arariwa está en el orden de 21% (pobres) y 26% (muy vulnerables), que en suma son el 47%, asimismo, el 21% de las socias nuevas se encuentran por debajo de la Línea de Pobreza. Esto valida su interés por llegar a poblaciones de escasos recursos, más aún en zonas rurales.

El uso y gestión de indicadores de pobreza permite monitorear si la organización está cerrando brechas o no, qué le impide hacerlo llevándola a la acción.

### RETENCIÓN DE CLIENTES

La Banca Comunal como herramienta de inclusión financiera es válida para una relación de largo plazo con las socias, además, es el espacio en el que a medida que más tiempo permanezca una socia, mayor será la oportunidad para que ella se empodere, afiance valores, y esté facultada para tomar mejores decisiones.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4

### CALIDAD DE CARTERA

Se han alcanzado niveles de recuperación que se reflejan en el Par >30 días cuyo resultado es menos al 2%. Lo que nos permite concluir la pertinencia de la Banca Comunal, pues sus resultados a nivel de calidad de cartera son buenos.

### INTERÉS POR EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

El 75 % de los clientes son mujeres y tienen oportunidad de capacitarse en temas de educación financiera, autoestima, liderazgo, gestión empresarial, entre otros, lo que redundará en su empoderamiento y las capacita para tomar decisiones por sí mismas, buscando lograr mayor autonomía.

# ARARIWA



## Panel de Control Social de SPI4



### RECURSO HUMANO COMPROMETIDO

El personal juega un importante rol en llevar a cabo los objetivos de la organización, siendo “el corazón” de la institución porque continúan entusiasmados por servir a las poblaciones de escasos recursos. Este resultado se corrobora en el 5.5% de rotación anual de persona. El personal de banca comunal demanda un perfil que combine competencias de servicio, de compromiso y de alta sensibilidad por la inclusión social, sobre todo por el mundo rural.

### SOSTENIBILIDAD

Es una organización con claros objetivos sociales y financieros, y en esa línea, cubre sus costos operativos, administrativos y financieros con la suficiente solvencia, sin necesidad de recurrir a subsidios.

# CREDIFLORIDA

## Panel de Control Social de SPI4

ESTÁNDARES UNIVERSALES	PERÚ	
ONG	Sin fines de lucro	Fecha de los datos: 18-Set-15
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: ADA

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Brindar servicios financieros diversificados a sus asociados para apoyar su desarrollo económico social, que permite elevar la calidad de vida del socio y su familia, vinculados al desarrollo de su comunidad.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4

## OBJETIVOS SOCIALES

Mayor acceso a productos y servicios financieros.

Crecimiento de empresas o negocios existentes.

Mejora de la educación de adultos.

Oportunidades para jóvenes.

Mejora de la salud.

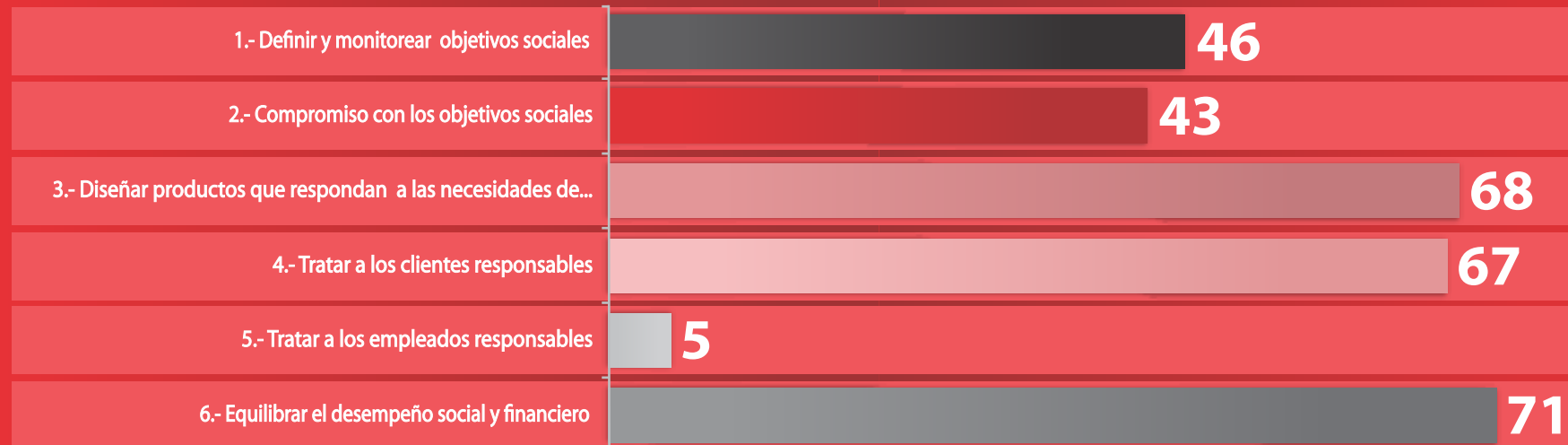
# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## ESTÁNDARES UNIVERSALES



# CREDIFLORIDA

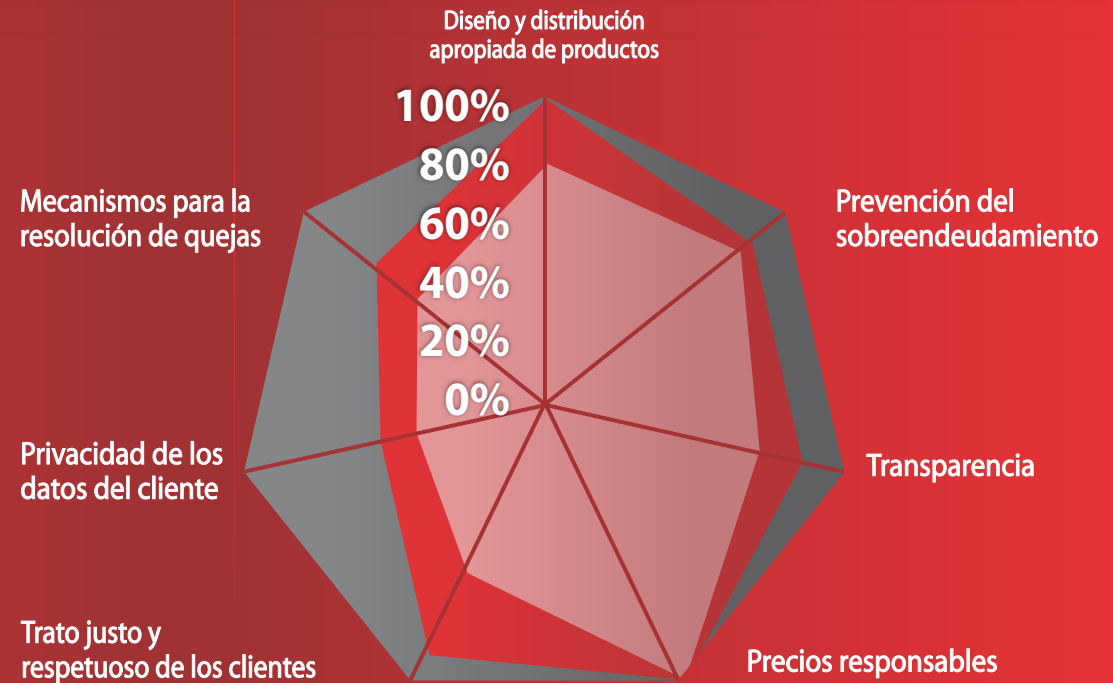


## Panel de Control Social de SPI4



### VERSIÓN REDUCIDA DE LAS NORMAS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

ESTE GRÁFICO REPRESENTA  
 PUNTUACIONES QUE NO INCLUYEN  
 LOS CRITERIOS DE CUMPLIMIENTOS  
 REQUERIDOS PARA UNA CERTIFICACIÓN  
 DE PROTECCIÓN AL CLIENTE



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 18 Dic 2015

Número total de clientes	3	Monto de cartera bruta de prestamos en PEN	26,325,044
Número de agencias	2,889	Número de ahorradores voluntarios	0
Segmentación principal de la cartera	#N/A	Valor total de los ahorros en PEN	9,626,290
Número de prestatarios activos	2,889	Activos totales, volumen, PEN	35,072,067

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

Datos financieros en la fecha de:  
 31 Dic 2016

Rendimiento sobre activos	2%	Autosuficiencia operativa	118%
Ratio sobre patrimonio	6%	Rendimiento de cartera	20%
Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de préstamos)	9%	CER > 30 + reprogramado	32%
Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de préstamos)	6%	Pérdidas durante el período	0%



# CREDIFLORIDA

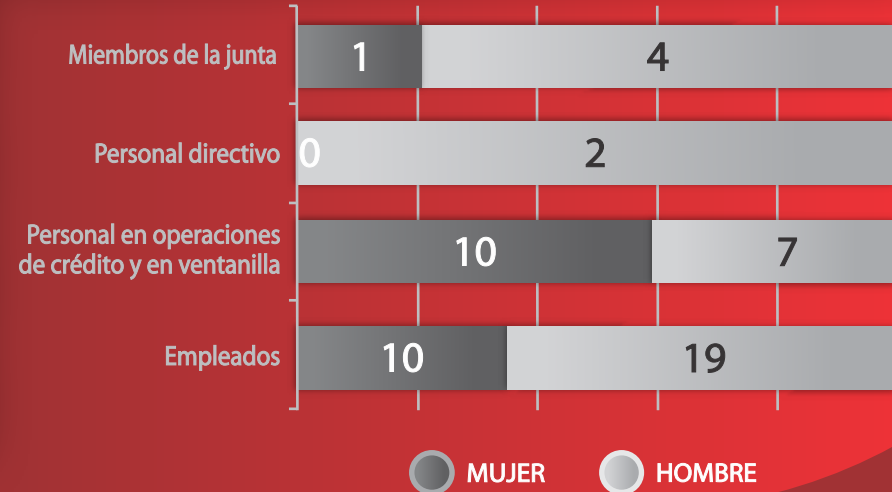


## Panel de Control Social de SPI4



### COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

Número de empleados	29
Tasa de rotación del personal	15%
Productividad del personal	N/A
Criterios de desempeño social en la evaluación del personal	No



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### SERVICIOS FINANCIEROS

#### DATOS SOBRE PRODUCTO | DE C RÉDITO MEDIO

Monto promedio por prestamista	6%	PNB per cápita
Método de amortización	Tasa sobre saldo	
TEA promedia	26%	por año
Índice de retención al prestatario	0%	por año

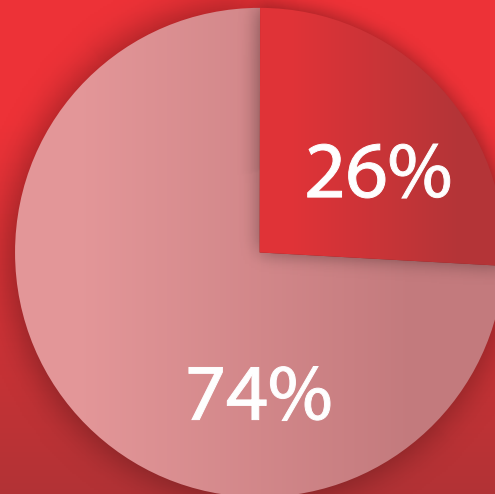
# CREDIFLORIDA



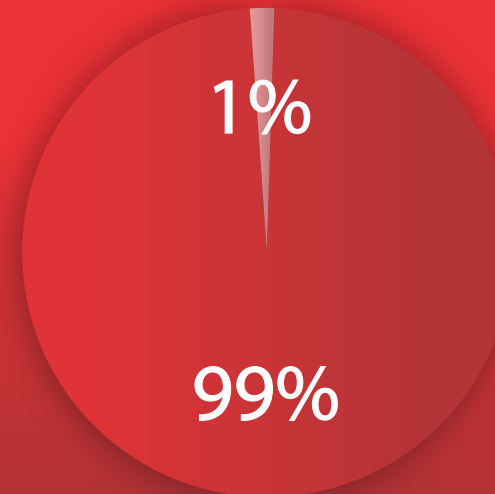
## Panel de Control Social de SPI4



## CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES



MUJERES HOMBRES  
ENTIDADES LEGALES



RURAL URBANO

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS FINANCIEROS

#### PRÉSTAMOS

SÍ

Préstamos de microempresa

-----

Préstamos para educación

-----

Préstamos para PYMES

-----

Préstamos para vivienda

-----

Préstamos para agricultura

SÍ

Préstamos de emergencia

-----

Préstamos expresos

-----

Otro microcrédito para consumo

-----

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### SERVICIOS FINANCIEROS

#### DEPÓSITOS

SÍ

Cuentas corrientes

-----

Cuentas de depósito a la vista

SÍ

Cuentas de ahorro voluntario

SÍ

Depósito a plazo fijo

SÍ

Cuentas de ahorro obligatorio

-----

Cuentas de ahorro de propósito especial

-----



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4

### SERVICIOS FINANCIEROS

SEGURO OBLIGATORIO	SÍ	OTRO SERVICIO FINANCIERO	No
SEGURO VOLUNTARIO	SÍ		
Seguro de crédito de vida	SÍ	Tarjeta de débito/ crédito	-----
Seguro de vida/ contra accidentes	SÍ	Becas/ subvenciones educativas	-----
Seguro agropecuario	-----	Servicio de banca móvil	-----
Seguro de salud	-----	Servicios de facilitación de ahorro	-----
		Servicios de remesas / transferencia de dinero	-----

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### SERVICIOS NO FINANCIEROS

Formación empresarial

No

Servicios de salud

No

Servicios educativos

No

Servicios de  
empoderamiento  
de la mujer

No

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4

## RESULTADOS

### ENFOQUE SOBRE LA POBREZA

Línea de pobreza elegida #N/A

% de los nuevos clientesd debajo del umbral de pobreza #N/A

Tasa nacional/ regional por este umbral #N/A

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### RESULTADOS

#### DESARROLLO DEL EMPLEO

Línea de pobreza elegida	#N/A
% de los nuevos clientesd debajo del umbral de pobreza	#N/A
Tasa nacional/ regional por este umbral	#N/A

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4

## RESULTADOS

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Línea de pobreza elegida

#N/A

% de los nuevos clientesd debajo del umbral de pobreza

#N/A

Tasa nacional/ regional por este umbral

#N/A



# FONDESURCO



## Panel de Control Social de SPI4

### RESULTADOS

#### EMPRESAS FINANCIADAS

Línea de pobreza elegida	#N/A
% de los nuevos clientesd debajo del umbral de pobreza	#N/A
Tasa nacional/ regional por este umbral	#N/A

# CREDIFLORIDA

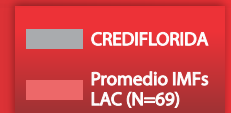


## Panel de Control Social de SPI4



Se puede establecer una comparación de los resultados de CREDIFLORIDA versus los promedios alcanzados en la región Latinoamericana, se debe mencionar que se trata de benchmarks preparados por CERISE en base a la información a de 69 IMFs de la región:

## BENCHMARKS CREDIFLORIDA vs. LAC



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



Cómo se puede destacar en CREDIFLORIDA, posee un excelente puntaje en lo concerniente a la dimensión 3: Diseñar productos que respondan a las necesidades de los clientes, en este esquema se ha trabajado la herramienta: Modelo de acompañamiento al socio, en un contexto de crisis, enmarcada en la Dimensión 3, Estándar 3A y Prácticas Esenciales 3A1 y 3A2.



## CREDIFLORIDA



### Panel de Control Social de SPI4



## Modelo de acompañamiento al socio, en un contexto de crisis

CREDIFLORIDA cuenta con una estrategia denominada “Modelo de acompañamiento al socio, en un contexto de crisis”, que busca la proximidad con el socio y tiene por finalidad, la diversificación, el desarrollo de nuevos productos, implementación de mejoras y cambios con miras a cumplir su misión.

Como resultado de su participación en el estudio de SPI4 v.2 de CERISE realizado por COPEME en el 2016, se identificó que CREDIFLORIDA aplica esta estrategia como una práctica ejemplar en concordancia con los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social promovidos por el Social Performance Task Force – SPTF, enmarcada en la Dimensión 3, del Estándar 3A y Prácticas Esenciales 3A.1 y 3.A2.

## Contexto de crisis

Aún quedan secuelas del severo daño que entre los años 2012 y 2013, la plaga de la Roya del Cafeto o la Roya amarilla del Café (en adelante la roya) causara a la caficultura peruana, y más aún, quedan las lecciones aprendidas y los retos por superar. La selva central de Junín, para ese entonces, era una de las zonas con el



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



mayor parque cafetalero de Perú, y es allí donde precisamente tiene operaciones CREDIFLORIDA.

Los efectos de la crisis de la roya, pusieron en evidencia la alta concentración de CREDIFLORIDA en créditos orientados a financiar un monocultivo que era el cultivo de café y las cadenas productivas del mismo; situación que la llevó a tomar sendas decisiones buscando diversificar los riesgos identificados.

En ese marco, CREDIFLORIDA realizó un diagnóstico para evaluar el nivel de afectación a causa de la roya, y entre los hallazgos encontró un panorama adverso dado que: La mayor parte de los socios habían perdido entre el sesenta (60%) hasta el cien por ciento (100%); la alta concentración de créditos orientados a financiar cultivos de café eran aproximadamente del 93.2%; la cartera en riesgo era del 30%; el clima de incertidumbre de los actores involucrados sobre lo que pasaría en el futuro inmediato; la localidad de Pichanaki tuvo mayor afectación de la plaga de la roya alcanzando el 58% de la cartera; alta concentración tanto en cultivos como en montos; entre otros.

En esta situación CREDIFLORIDA mantuvo firmeza en sus motivaciones y se orientó al socio agricultor, lo escuchó y acompañó para que juntos superaran el episodio de la plaga de la roya.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Funcionamiento del Modelo

El órgano de dirección y la alta gerencia estudiaron directa y personalmente las alternativas de solución, y varias de éstas fueron abordadas sobre la marcha de la crisis, y otras fueron planteadas en el Plan Estratégico 2014 – 2016. Tuvo el reto de diversificar la cartera y a la vez, recuperar lo que venía perdiendo, lo que la llevó a analizar el tipo de productos que debía financiar, entre otras estrategias. La problemática de los agricultores con dificultades por la roya ameritaba la renovación de sus cultivos, pero esta vez, enfocados en la diversificación. Lo que se avizoraba como futura cartera morosa, se resolvió con la reprogramación de deudas. En esa línea, se identificaron tres tipos de socios: socios afectados por la roya, socios que no fueron afectados por la roya y socios nuevos; concentrándose, prioritariamente en los socios afectados por la roya, sin dejar de atender a aquellos cuya situación era más sencilla de abordar. Para ello, acudió a su Modelo de acompañamiento al socio, compuesto por elementos de soporte.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Descripción del Modelo

El Modelo de Acompañamiento al Socio sufrió una evolución progresiva en los últimos años, consolidándose en la época de crisis por la plaga de la roya. Para CREDIFLORIDA es importante tener la perspectiva de Acompañamiento como eje central de su atención al socio; es decir, que el Analista de Créditos no sólo “coloca y recupera créditos”, sino que “acompaña al socio.” Este enfoque propicia un ambiente de orientación y servicio hacia el socio de parte de las diferentes instancias.

El primer contacto inicia con los Servicios de Financiamiento y Ahorro que vienen a ser la puerta de ingreso, este enlace permite que el socio reciba Asistencia Técnica, Capacitaciones y Soporte Social Cooperativo, a su vez, tiene un componente de Seguimiento constante y la oportunidad de ser escuchado con la finalidad de dar a conocer sus necesidades, preferencias y propuestas.

Por otro lado, es importante precisar que tuvo el importante apoyo de organizaciones con objetivos sociales similares y comprometidos con el sector rural, sobretodo en momentos de crisis por la afectación de la plaga de la roya, como Fundación Rabobank y Root Capital, entre otros.

## CREDIFLORIDA



### Panel de Control Social de SPI4



## Servicios de Préstamos y Ahorros

Se cuenta con un mecanismo de otorgamiento del crédito que evalúa la capacidad y la voluntad de pago del socio. Para tal efecto, el Analista de Crédito realiza una inmersión in situ en los cultivos del socio con el propósito de contar con la suficiente información para juzgar si tiene la suficiente capacidad y voluntad de pago. Se apoya en una herramienta de segmentación socioeconómica de socios compuesta por seis categorías, desde la A+ hasta la C, y cuyo análisis arroja una Clasificación posibilitando la aprobación de una línea de crédito para el socio que no es desembolsada completamente.

## Seguimiento

El Analista de Créditos tiene la función de monitorear y dar seguimiento a la cartera de socios asignada. Ello implica la aplicación de rigurosos mecanismos de verificación para asegurar que el socio invierta adecuadamente el financiamiento otorgado, y de otro lado, ejecute el plan de trabajo según el costo de producción del cultivo propuesto por él mismo, sobre su cultivo o negocio.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Asistencia Técnica

CREDIFLORIDA acompaña al socio a través de asistencia técnica orientada a la producción de sus cultivos; para ello, se tuvo que dar un cambio sustancial en el perfil de los Analistas de Créditos, pues tienen formación técnica y universitaria en agronomía y carreras afines, lo que les permite comprender con amplitud y solvencia la problemática que afronta el socio agricultor.

## Soporte Social Cooperativo

Se procura el cumplimiento de su misión, en ese marco, centra sus operaciones en los socios, por lo que promueve de manera permanente capacitaciones y eventos que fortalezcan su rol social; todo cuanto se diseña y emprende en CREDIFLORIDA es dirigido a éste como prioridad. Este aspecto es impulsado por el Consejo de Administración y por el Comité de Educación. Los temas tratados obedecen a una agenda y son abordados en Giras Informativas.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Capacitaciones

Se capacita regularmente a los socios con una proyección de relación de largo plazo. Para ello, aprovecha jornadas de reuniones organizadas por el personal y además, a través de las Giras Informativas y de Capacitación a las diferentes zonas de su radio de acción, que son reuniones anuales que tienen una duración de quince días en las que se visita a la totalidad de socios, éstas son lideradas y promovidas por el Consejo de Administración, los Comités y la Alta Gerencia para informar sobre el estado situacional de CREDIFLORIDA, tanto en lo financiero, administrativo y social a los socios. Asimismo, se cuenta con alianzas con otras organizaciones para procesos de capacitación y formación de sus socios.

## Retroalimentación

La retroalimentación entre CREDIFLORIDA y los socios se da a través de los siguientes mecanismos: Giras Informativas, Reuniones grupales, Estudios de satisfacción de socios realizado regularmente utilizando encuestas y entrevistas.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Principales efectos del Modelo de acompañamiento al socio, en un contexto de crisis

### 1. Composición de la cartera de créditos

Durante los años 2013 al 2016, se trabajó en el proyecto de diversificación de productos y servicios logrando que la nueva composición de cartera sea el setenta por ciento (70%) dirigido a financiamiento de cultivos de café, y el treinta por ciento (30%) dirigido a otro tipo de cultivos y a créditos para capital propio de zonas urbanas.

### 2. Reestructuración de cartera

La cartera de créditos afectada ascendente a casi 9M PEN aproximadamente, que representa el 30% de la cartera total tuvo que ser reestructurada, la misma que ha diciembre del 2016 representa el 20%, este indicador refleja que el modelo propuesto viene surtiendo efecto.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 3. Financiamiento para socios afectados

El financiamiento de largo plazo de organizaciones como Fundación Rabobank y RootCapital fue oportuno para implementar programas de apoyo a los socios agricultores afectados por la plaga de la roya.

Así también, CREDIFLORIDA incrementó los fondos para créditos de largo plazo para recuperación de cafetales y utilizó sus recursos propios para implementar un producto denominado Fondo Rescate, dirigido a aquellos socios afectados por la roya que necesitaban renovar sus cultivos de café, tenían menores recursos y cuya inversión era la mano de obra.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 4. Creación de un Fondo Rotatorio

Se creó un producto denominado Fondo Rotatorio con recursos propios de los socios de la cooperativa provenientes de los aportes que están dentro del Capital Social, con la finalidad de otorgar créditos de 1-5 Años, para resguardo, protección y seguridad para las familias que perdieron su cosecha por problemas climatológicos, plagas y enfermedades fungosas siendo el principal problema el ataque de la roya amarilla (*hemileia vastatrix*) en forma agresiva u otras, cuyo fondo es alrededor de 3.0 M PEN, el mismo que tuvo como finalidad mejorar las condiciones de los socios, entre esas, reducir la TEA de 22% a 15% y darles mayor plazo para realizar nuevas inversiones en sus fundos con cultivos diversificados de corto plazo.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 5. Sensibilización para la Diversificación

La proximidad con los socios afectados por la roya fue clave para la implementación del Proyecto de Renovación de Cultivos con énfasis en la diversificación. Se tuvo que trabajar contra el paradigma y aspectos culturales y de idiosincrasia del socio, dado que éste era especialista en el cultivo del café, y proponerle que no vuelva a trabajar con café, significaba una medida muy radical, por lo que se siguió un proceso de capacitación, sensibilización y trabajo personalizado para que los socios puedan asimilar este cambio de forma progresiva.

La plaga de la roya no afectó a todas las variedades de café, sino a aquellas que eran más vulnerables tales como Caturra, Pache; Bourbon y Tipyca. Y a fin de que los socios continuaran con el cultivo de café, contaron con el apoyo de varias organizaciones que certificaron parcelas semilleros, entre éstas el INIA, la misma que promovió y proveyó el uso de semillas como Catimor, Colombia, Catuai, Castillo; Limaní y otras que permitieron que los agricultores tuvieran más confianza en esas variedades.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 6. Estudio de cultivos de las zonas de operación

Con la finalidad de apoyar a los socios en la diversificación de sus cultivos, se hizo un estudio detallado de cultivos de la zona, se visitó cada localidad obteniendo información del estado situacional del producto, su potencial y viabilidad.

### 7. Capacitaciones para la Diversificación

Se estimuló al socio a través de capacitaciones para que diversificara sus cultivos, pues la producción de café se da a partir del tercer año, existiendo un periodo de tiempo sin ingresos por este cultivo. En esa etapa generalmente el socio se abastece de pequeños cultivos que produce en menor proporción y de trabajos de jornalero que realiza en otros fundos de la localidad.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 8. Diversificación de productos y servicios

CREDIFLORIDA capitalizó su aprendizaje y planteó algunos productos y servicios principales que hasta la fecha presentan resultados favorables. Partiendo de la alta concentración en dos aspectos: (1) el monocultivo del café, y (2) el sector agrícola, se diseñaron los siguientes productos y servicios:

- Grupos Solidarios orientados a mujeres y a una población nueva con negocios pequeños y pequeños agricultores o productores.
- Créditos diarios con enfoque de cadena de valor (microcadenas), orientados a los compradores de la producción del agricultor en centro de abastos y mercados locales.
- Cadenas de Valor, para ello cuentan con el apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortalecer y el BID para la implementación de cadenas de valor, específicamente en cultivos de cacao, plátanos y café.
- Préstamos para otros cultivos: Se viene financiando individualmente cultivos agrícolas tales como plátano, granadilla, frejol, cocona, yuca, kión, cacao, rocoto, ají, caigua, maíz, achiote, zapallo, papaya, piña, entre otros.
- Préstamos para zonas remotas: Se viene incursionando en nuevas zonas generando inclusión financiera, lugares donde no existen organizaciones de microfinanzas. CREDIFLORIDA atiende dentro de estas zonas a comunidades nativas.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 9. Identificación de malas prácticas

La situación de crisis de la Roya permitió que se identificaran malas prácticas, lo cual permitió realizar ajustes que se sumarían a los cambios en los procesos.

### 10. Mejora de procesos

- Se actualizaron las políticas y procedimientos de créditos y se generaron filtros que coadyuvaran a reducir riesgos operativos. Se hicieron ajustes en los niveles de aprobación de créditos y la composición del Comité de Créditos
- Vienen implementando un proyecto de un nuevo sistema de información (software) que permita tener información más integrada.
- Tienen previsto apoyarse en la tecnología para mejorar la calidad de atención, reducir costos y mejorar procesos.
- En cuanto a conectividad, cuentan con fibra óptica, lo que ayuda significativamente.
- Se diseñaron herramientas para conocer de manera detallada los costos de producción según el tipo de cultivo y el flujo de caja del socio., aspecto que permanentemente se revisa.
- Se revisaron los parámetros de evaluación del socio.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 11. Transparencia de la información

El perfil institucional siempre promovió la transparencia y el sinceramiento de su situación y resultados en plena crisis.

### 12. Negociación con financiadores

Fue importante el que varias organizaciones se sumaran a la problemática y en varios casos flexibilizaran las condiciones de los acuerdos pactados. A lo que CREDIFLORIDA respondió de manera consecuente y responsable.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 13. Expansión a nuevas zonas

En el marco de su Plan Estratégico, CREDIFLORIDA se expandió a nuevas localidades dentro de los departamentos de Junín y Pasco; lo que ha propiciado la evaluación del potencial de estas localidades, teniendo previsto abrir dos nuevas oficinas, la primera en Puerto Bermúdez o Ciudad Constitución, y la segunda en Cerro de Pasco, ciudades pertenecientes al departamento de Pasco; pues se ha identificado que estas zonas son el canal de tránsito de los agricultores cuyos cultivos se concentran en la producción de papaya, maíz, cacao, entre otros, que podrían servir de soporte para situaciones inesperadas; de modo que se espera dinamizar el producto de Ahorros, necesario para su financiamiento y promoción de la autonomía económica en la población a la que se dirige.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 14. Cumplimiento de la misión

Los efectos de la plaga de la roya permitieron reflexionar sobre su rol y su misión. En ese sentido, reafirmó su genuino interés por el poblador rural, sus necesidades y la vulnerabilidad a la que está expuesto. Se proveyó de recursos a los socios a pesar de mantener una deuda pendiente afectada por la plaga de la roya, y capacitó al socio y su familia en la búsqueda de planes de contingencia a través de la diversificación de cultivos, esperando que ello tenga trascendencia en las familias y la comunidad a la que representan.

### 15. Compromiso del socio

Se socializa de manera permanente el enfoque de apoyo y acompañamiento al socio, a la vez, espera el mismo nivel de compromiso del socio reflejado en su cumplimiento. Con el propósito de establecer un compromiso formal, estructuró un formato de compromiso expresado en una Declaración Jurada en la que se plasman las condiciones del fundo o hectárea de su propiedad, se hacen estimados y proyecciones, y en función de ello, se compromete a seguir un plan de actividades, las mismas que son financiadas por CREDIFLORIDA según el cumplimiento progresivo de éstas.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 16. Implementación de la Unidad de seguimiento y control metodológico

Esta área tiene como propósito asegurar la calidad y cumplimiento de los procedimientos, así como la atención de quejas y reclamos de los socios; teniendo la responsabilidad de abordar estudios a través de encuestas de satisfacción de socios.

### 17. Implementación de la unidad de Gestión Integral de Riesgos

La afectación de la plaga de roya marcó un antes y un después; permitiendo conocer los riesgos a los que estaba expuesta, para estar más preparada para futuros eventos y fortalecer aquellos aspectos que venían funcionando bien. Se logró implementar una unidad de Gestión Integral de Riesgos suficientemente dotada para su tamaño y alcance, como parte de la normatividad institucional.

Gracias a esta implementación hoy en día CREDIFLORIDA puede medir y administrar adecuadamente los riesgos de CREDITO, LIQUIDEZ, ESTRATEGICO, OPERATIVOS, MERCADO y de desempeño institucional que incluyen algunos de tipo social, lo que genera que se realicen planes de contingencia para mitigar los distintos tipos de riesgos.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 18. Implementación de un sistema de prevención de riesgos de Lavado de activos y financiamiento del terrorismo

CREDIFLORIDA, implementó un sistema para la prevención y gestión del riesgo de Lavado de activos y financiamiento del terrorismo, con arreglo estricto a las disposiciones legales en materia de prevención y gestión de los riesgos de éste a efectos de reducir la exposición al riesgo de ser utilizados en actividades del mismo. Esto permite que CREDIFLORIDA como sujeto obligado, esté administrado adecuadamente en prevención de lavado de activos y que sus socios y la entidad no sean utilizados para estos fines.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



### 19. Hallazgos del estudio de Impacto realizado por Root Capital

En julio del 2015, Root Capital realizó un Estudio de Impacto a fin de conocer el nivel de impacto y utilidad de los esfuerzos desplegados durante los años 2013 y 2014, de modo que se puedan identificar oportunidades de mejora. La metodología de investigación se centró en entrevistas estructuradas, semiestructuradas y grupos focales, resultando en hallazgos alentadores a la luz de lo suscitado. Éstos demostraron que, no obstante que, el café es el principal cultivo de los socios, éstos siembran en variedades de café resistentes a la roya, concentrándose más en catimor, catuaí, Costa Rica y Gran Colombia, lo que ha generado incrementos en su producción, específicamente por el uso de abonos y fertilizantes, la asistencia técnica y el crédito de CREDIFLORIDA. Así también, la aplicación de buenas prácticas agrícolas es alta y ha mejorado, la mayoría de socios encuestados son productores orgánicos en un orden del 61%, con un 33% de convencionales y un 6% en proceso de transición. Este estudio permitió conocer que Agrobanco tiene mayor presencia, después de CREDIFLORIDA, ambos financian la mayoría de las renovaciones, en un orden de 48% y 22%, haciendo ambos 70%, la diferencia es asumida con fondos propios de los agricultores.

# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



## Conclusiones acerca de las Prácticas Ejemplares:

- En todo proceso de selección e incorporación de colaboradores, el talento humano no se limita únicamente a la evaluación, sino que, se refiere también con el Reclutamiento, Selección, Inducción y Capacitación. En ese sentido promover y mantener un buen ambiente laboral, es fundamental para retener a los colaboradores.
- La categorización de los clientes es una herramienta clave en el proceso crediticio, permite conocer mejor al emprendedor, segmentarlo, atenderlo de manera más personalizada, conocer sus necesidades y preferencias, y previene la morosidad y el sobreendeudamiento. Tiene un rol clave en el proceso de evaluación, del que depende una exitosa recuperación. El préstamo es acorde a su capacidad de pago, es un elemento generalmente estimulante para el socio emprendedor, pues puede ascender a la siguiente categoría.



# CREDIFLORIDA



## Panel de Control Social de SPI4



- El rol propulsor del nivel directivo, gerencial y/u operativo para escuchar al socio y atender sus necesidades, propicia la institucionalización de buenas prácticas en la organización. La experiencia en proyectos previos, las metodologías y las lecciones aprendidas de la escucha al socio, son relevantes para la implementación de cambios y mejoras. El socio es la mejor fuente de información para el diseño y mejora de productos y servicios, siendo necesario e importante mantener permanente contacto con ellos.
- La banca comunal es una herramienta cuya evolución y mejoras han fortalecido sus cualidades para promover desarrollo e inclusión, posee la capacidad de ser un generador de cambios, crecimiento y empoderamiento, lo cual la mantiene en plena vigencia.
- El rol propulsor del nivel directivo, gerencial y/u operativo para acompañar al socio en momentos difíciles, tarde o temprano va a redundar favorablemente en la organización.



