

SISTEMATIZACIÓN PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTANDARES UNIVERSALES DE GESTION DE DESEMPEÑO SOCIAL EN INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS

ANTECEDENTES

La Red Financiera Rural (RFR) es una organización que agrupa a instituciones de microfinanzas. El trabajo de la RFR se enfoca en facilitar y potencializar el acceso a servicios microfinancieros con el objetivo de expandirlos hacia la población rural y urbana como una alternativa sostenible de lucha contra la pobreza.

Ante este objetivo RFR a partir del 2008 ha promovido la iniciativa de Gestión de Desempeño Social como un complemento equilibrado a la Gestión de desempeño Financiero, en 32 instituciones miembros de la RFR.

La RFR en el 2013 se suma al proyecto promovido por Microfinance Center de Polonia en la implementación de la Campaña Global de Concientización de los Estándares Universales de Desempeño Social, enfocado dos objetivos:

- a) Promover la difusión de los Estándares Universales en Gestión Social en las instituciones de microfinanzas del Ecuador
- b) Implementar buenas prácticas en base a los Estándares Universales en instituciones miembros de la RFR.

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTANDARES UNIVERSALES GDS

Conjuntamente entre Red Financiera Rural y Microfinance Center acuerdan la ejecución del proyecto Implementación de Estándares Universales de GDS siendo ésta la oportunidad para unificar criterios e identificar planes de acción que sean aplicadas en instituciones que tienen un avance o estén en proceso de implementación de Gestión Social.

RFR a través del componente de Estadísticas y Estudios ejecuta y da seguimiento al proyecto, generando informes de avance de ejecución con periodicidad bimensual dirigidos a Microfinance Center.

El proyecto contribuye para que las instituciones miembros de la RFR puedan realizar una revisión de las mejores prácticas de Gestión Social y genere debates internos en las instituciones para la adopción de los Estándares dentro de un proceso organizado.

IMPLEMENTACION DE ESTANDARES UNIVERSALES DE GDS

A continuación se procede a citar las etapas desarrolladas en la implementación:

Talleres de Difusión

Unas de las estrategias para difundir los objetivos y contenido de los Estándares Universales es a través de talleres.

Considerando como cliente meta a gerentes y funcionarios de instituciones de microfinanzas y organismos relacionados a las microfinanzas, que contribuyan a potencializar la implementación.

En los talleres desarrollados se contó con la participación de funcionarios representantes de Bancos, ONG y COAC, e incluso representantes de organismos de regulación: Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Banco Central.

Los resultados obtenidos son:

- a) Las instituciones manifestaron interés de participación
- b) Las instituciones establecieron compromiso de difusión ante consejos y directorios sobre la importancia de aplicar los Estándares Universales para la Gestión de Desempeño Social en instituciones de Microfinanzas.

- c) Por parte de RFR se acordó establecer un cronograma de visitas a instituciones interesadas en participar para un diagnóstico y desarrollo de planes de acción.

GRAFICO 1. Taller Difusión Estándares Universales para la GDS



FUENTE: Red Financiera Rural

Los materiales considerados para el taller: Presentación en PDF, Información de los estándares universales. Como parte del material de difusión, se procedió a la traducción de Español a Quechua¹ de los Estándares Universales de GDS. La impresión de este ejemplar se entregó de manera gratuita a todos los miembros de la RFR despertando un mayor interés en las instituciones indígenas en temas referentes a GDS. El documento también está publicado en la página de la RFR: www.rfr.org.ec.

GRAFICO 2. Portada de la publicación de los Estándares Universales para GDS - Español -Quechua



¹ Quichua: Lengua oficial del territorio Ecuatoriano.

Diagnóstico previo a la Implementación

Una vez desarrollados los talleres se procedió a identificar a las 13 instituciones microfinancieras interesadas en participar en el presente proyecto, conformadas por: 2 Bancos, 4 ONG y 6 COAC.

Cuadro 1 Listado instituciones participantes

N°	INSTITUCIÓN
1	Coop. 4 de Octubre
2	Banco D-Miro
3	Banco Finca
4	Coop. Mujeres Unidas
5	Coop. Coca
6	Coop. San Miguel de los Bancos
7	Fundación Espoir
8	Fundación Faces
9	Fundación Fodemi
10	Fundación Insotec
11	Coop. La Benéfica
12	Coop. Maquita C.
13	Coop. San Antonio

FUENTE: Red Financiera Rural

Se procedió a formalizar el compromiso de participación y se realizó visitas a las 13 instituciones seleccionadas para el levantamiento del diagnóstico y desarrollo del plan de trabajo. Estas actividades fueron desarrolladas conjuntamente con Gerencia General, jefaturas y personal responsable de Gestión de Desempeño Social.

La herramienta aplicada en el diagnóstico contiene información sobre los Estándares Universales para la Gestión de Desempeño Social, enfocándose

principalmente en el estándar 4.Productos y Servicios adecuados a las necesidades de los clientes y en el estándar 6. Equilibrio Financiero y Social.

Formato modelo de herramienta de evaluación

	Práctica Esencial	Si/No	Si es afirmativa, describa brevemente su práctica	Si es negativa, piensa implementarlo?
3D. La institución respeta la privacidad de los datos de clientes conforme a las leyes y regulaciones	1. La institución tiene una política de privacidad por escrito	No		Solo se capacita al personal de manera verbal en este tema
	2. La institución capacita a sus empleados en las políticas y procedimientos para mantener segura y privada la información de clientes	No		No en un manual pero si se capacita en la inducción
	3. La institución informa a sus clientes cómo será utilizada su información	Si	Autorizaciones expresas y detalladas por escrito	

Los resultados de la evaluación se presentaron en cada una de las instituciones participantes, a través de informe:

The image displays four sample evaluation reports from different financial institutions. Each report is a document with text, tables, and headings. The reports are arranged in a 2x2 grid. The top-left report is from 'COOPERATIVA CREDITO Y SERVICIOS FINANCIEROS', the top-right from 'COOPERATIVA CREDITO Y SERVICIOS FINANCIEROS', the bottom-left from 'COOPERATIVA CREDITO Y SERVICIOS FINANCIEROS', and the bottom-right from 'COOPERATIVA CREDITO Y SERVICIOS FINANCIEROS'. Each report contains sections such as 'Introducción', 'Sección I', and 'Sección II', with various tables and text blocks.

Plan de Implementación

Con cada institución se desarrolló el plan de implementación que comprende actividades alineadas a los Estándares Universales de GDS, considerando indicador, actividad y responsable de ejecución.

Sección	Estándar	Práctica Escencial	Indicador	Actividad a Implementar	Mes de Ejecución	Responsable Institucional
5. TRATAR A LOS EMPLEADOS RESPONSABLEMENTE	5A. La institución sigue una política por escrito de recursos humanos que protege a los empleados y crea un ambiente laboral de apoyo	3. La institución acepta y responde las quejas de los empleados a través de un sistema de quejas formal	# de quejas de empleados resueltas	Implementación de la política y procedimiento	sep-13	Gerencia General

El tiempo requerido para la implementación difiere del número de actividades pendientes por desarrollar, estimando mínimo un año. Este trabajo se desarrolla conjuntamente con Gerencia, Jefaturas y Funcionario Responsable de GDS por cada institución.

La periodicidad de seguimiento a la ejecución de la implementación fue semestral, el primer seguimiento se realizó en Noviembre-Diciembre 2013 y el Segundo Seguimiento Mayo-Junio 2014.

Los resultados alcanzados son positivos del total de 13 planes de implementación la ejecución se desarrolló en un 97%, quedando pendiente por ejecutar en el segundo semestre 2014 el 3% restante.

En referencia a costos, son montos bajos en comparación al volumen de actividades planteadas, debido a que las actividades fueron realizadas por comisiones de funcionarios al interior de cada IMF.

Sistematización de Productos o Servicios Innovadores alineados a los Estándares Universales de GDS

De las 13 IMF participantes en la evaluación se seleccionó a 5 instituciones que tienen producto y/o servicio innovador referente a los estándares 4 y 6, para

proceder a la sistematización, que tiene como objetivo ser un referente de las buenas prácticas de Gestión Social en el sector de las Microfinanzas.

A continuación se detalla el proceso desarrollado para la identificación y selección de las 5 instituciones:

- a) Al interior de RFR se conformó un comité de revisión de la información recopilada en las 13 instituciones
- b) Se establecieron criterios que permitan seleccionar a las Instituciones tales como: identificación con el nicho de mercado, aplican instrumentos de medición de GDS y desarrollan estudios adicionales de GDS por iniciativa propia y primordialmente que tengan algún servicio o producto innovador.
- c) Colaboración e interés de la Institución en participación
- d) Acuerdo escrito de buen uso de la información y apertura de colaboración

Cuadro 2 Listado instituciones seleccionadas para el desarrollo de los Estudios de Caso

N°	INSTITUCIÓN	ESTÁNDAR	PRODUCTO
1	Coop. 4 de Octubre	4	Ventanillas Rurales Cooperativas
2	Coop. Mujeres Unidas	4	Adaptación de productos y servicios por zonas
3	Coop. San Miguel de los Bancos	4	Servicio Captación Móvil
4	Coop. Coca	4	Capacitación en Educación Financiera
5	Fundación FODEMI	6	Alianza estratégica entre Visión Mundial y FODEMI para alcanzar la rentabilidad financiera y social

FUENTE: Red Financiera Rural

La sistematización comprende el siguiente pasos:


- i) Autorización escrita por la IMF para el levantamiento de información
- ii) Planificación de visita para el levantamiento de información

- iii) Visita in situ para el levantamiento de información de producto o servicio a través de entrevistas y recopilación de documentos
- iv) Redacción y revisión del caso sistematizado por parte del comité técnico de RFR
- v) Revisión y retroalimentación por parte de Microfinance Center
- vi) Revisión final de la IMF
- vii) Sistematización publicada en el web: www.rfr.org.ec

El proceso de sistematización requiere de dos meses aproximadamente, distribuido de la siguiente manera:

ACTIVIDADES	SEMANAS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
i) Acuerdo de buen uso de información y autorización de levantamiento de información por parte de Gerencia y RFR								
ii) Planificación de visita a la IMF para la entrevista con funcionarios responsables de la ejecución del producto o servicio								
iii) Visita in situ para el levantamiento de información de producto o servicio a través de entrevistas y recopilación de documentos								
iv) Elaboración de sistematización y revisión por parte del comité técnico de RFR								
v) Revisión y retroalimentación por parte de Microfinance Center de Polonia								
vi) Revisión final de la IMF								
vii) Elaboración final de sistematización.								

El tiempo destinado para la elaboración de las 5 sistematizaciones fue de 8 meses, respecto al contenido de cada sistematización:

	<ol style="list-style-type: none"> 1 Antecedentes 2 Contexto 3 Detalles Operacionales 4 Descripción de Estándar, Indicador 5 Desarrollo del Producto o Servicio <ul style="list-style-type: none"> 5.1 Identificación del Problema o necesidad 5.2 Estableciendo estrategias 5.3 Implementación de Producto o Servicio 6 Mejorando el Proceso 7 Recomendaciones 8 Lecciones Aprendidas 9 Lecciones para otros participantes 10 Citas para mayor información.
---	--

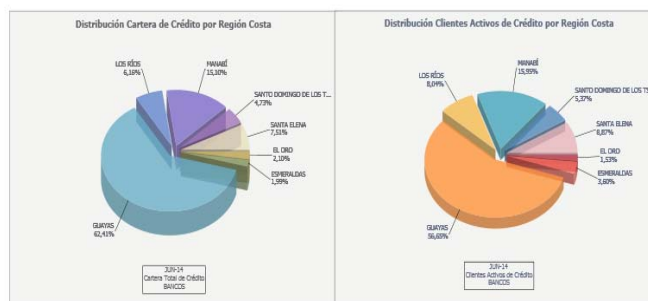
Generación de Reportes en Boletín Microfinanciero

Con periodicidad semestral se generan reportes de indicadores de monitoreo social que se alinean con los Estándares Universales y son publican en el boletín Microfinanciero como un complemento a la gestión financiera.



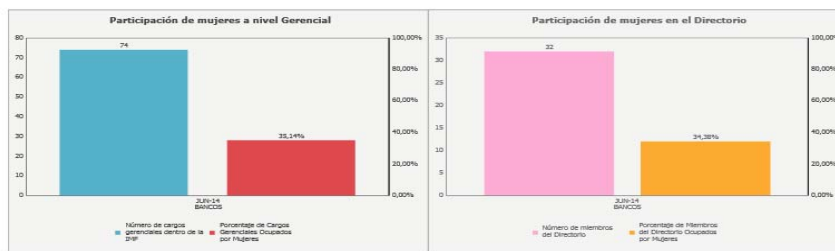
INDICADORES DE DESEMPEÑO BASADOS EN LOS ESTÁNDARES UNIVERSALES DE GDS IMF PARTICIPANTES DE GDS BANCOS

1. DEFINIR Y MONITOREAR OBJETIVOS SOCIALES



INDICADORES DE DESEMPEÑO BASADOS EN LOS ESTÁNDARES UNIVERSALES DE GDS IMF PARTICIPANTES DE GDS BANCOS

2. ASEGURAR EL COMPROMISO DE LA JUNTA DIRECTIVA CON LOS OBJETIVOS SOCIALES



El objetivo de la publicación de indicadores sociales es presentar datos cuantitativos referenciales de la aplicación de los estándares universales como parte de la práctica de la misión.

En la ejecución del proyecto se generaron 3 reportes correspondientes a los períodos de Junio y Diciembre 2013 y Junio 2014.

Generación de Reportes en Informes Individuales Financiero y Social

Con periodicidad semestral se generan reportes de indicadores de monitoreo social que se alinean con los Estándares Universales y son publican en el informe Individual Financiero y Social.

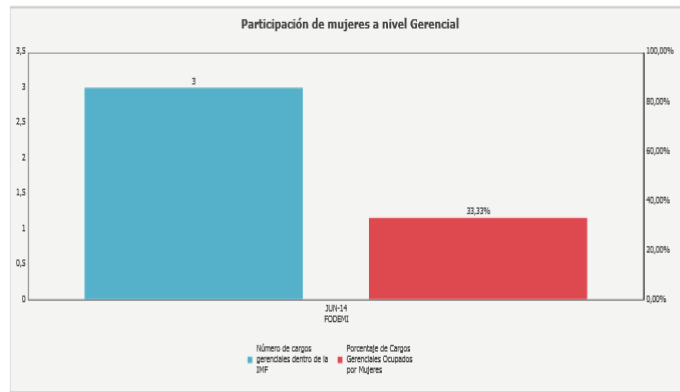
Informe de Desempeño Financiero, Social y de Mercado

Realizado por la Unidad de Estadística y Estudios-RFR

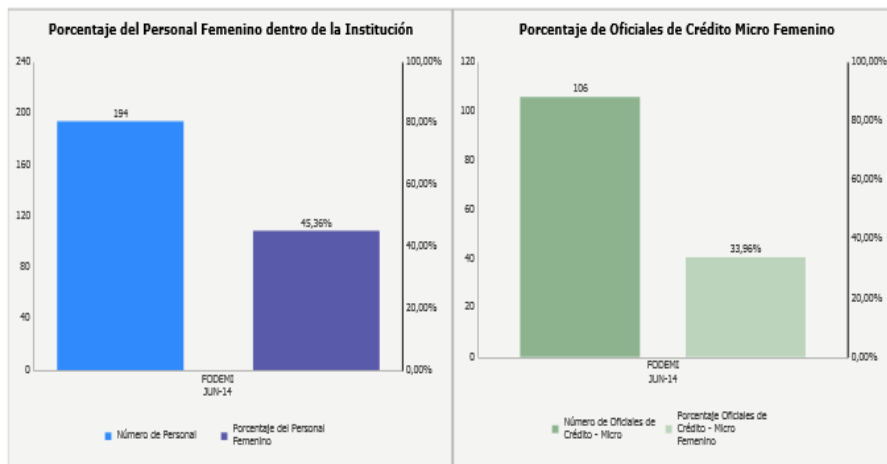
ONG FODEMI
DICIEMBRE 2013



2. ASEGURAR EL COMPROMISO DE LA JUNTA DIRECTIVA CON LOS OBJETIVOS SOCIALES



5. TRATAR A LOS EMPLEADOS RESPONSABLEMENTE



Taller de presentación de Resultados de Implementación

Al finalizar la ejecución del proyecto de implementación de estándares universales de GDS en instituciones de microfinanzas del Ecuador, se procede a desarrollar el taller del cierre del proyecto.

Con el objetivo de presentar los resultados alcanzados y fomentar la retroalimentación, que contribuya a mejorar el proceso de implementación en más instituciones.

Los resultados presentados son positivos, se cumplió con los objetivos de la implementación que consistió en la difusión e implementación de los estándares.

Surgieron nuevas actividades en base a nuevos requerimientos por parte de las IMF tales como: el acompañamiento para el desarrollo del balance social alineado a la normativa vigente en el país.

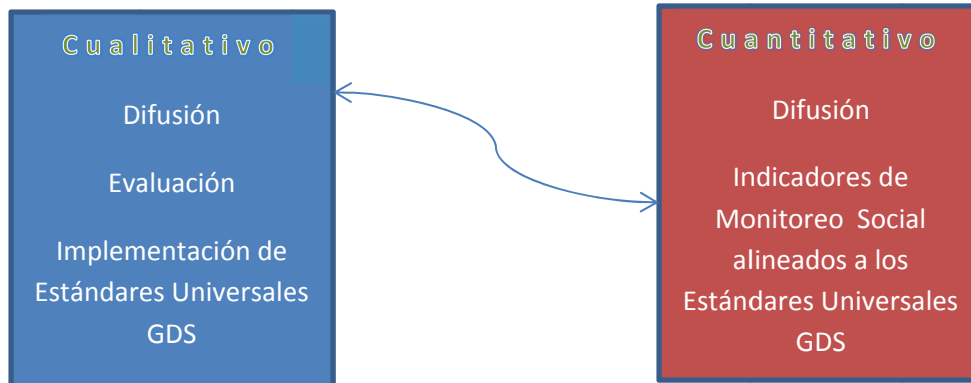
Retroalimentación

En el taller de presentación de resultados se analizó los pasos desarrollados en la Implementación de los Estándares Universales de GDS, obteniendo la siguiente tabla:

Actividad	No importante	Poco importante	Muy Importante
Taller de Difusión			X
Diagnósticos			X
Plan de Implementación			X
Sistematizaciones			X
Generación de Reportes			X
Taller de presentación de resultados			X

Los participantes al taller de presentación de resultados consideran muy importante la aplicación conjunta de las fases de implementación de los

Estándares Universales de GDS, que permiten generar un proceso lógico de lo cualitativo y cuantitativo.



La retroalimentación también se orientó a que se debe promover la participación y compromiso de otros actores como son: los financiadores, organismos de control y redes a nivel nacional e internacional.

CONCLUSIONES

- Las instituciones de microfinanzas desarrollan productos y servicios de innovación que surgen a razón de la identificación de una necesidad en común, generando bienestar tanto para los socios y clientes como para la institución, por lo que la implementación de los estándares le ha permitido afirmar su razón de ser tal como lo citan en la misión.
- Las instituciones participantes en la sistematización desarrollan acciones de gestión social como un componente equilibrado del accionar financiero, promoviendo buenas prácticas alineadas a los estándares universales. Respaldan su accionar ante el hecho de que deben ser sostenibles financiera y socialmente.
- La innovación de productos y servicios ha contribuido a optimizar recursos y tiempos, haciendo más eficientes y eficaces la gestión administrativa y operativa de las instituciones, generando a su vez economías de escala, mayor cobertura de atención con el mismo e igual costo.

- La aplicación de los Estándares Universales ha coadyuvado a identificar ejes de trabajo orientados a destacar la acción social y financiera en cada IMF
- Los planes de acción ejecutados en las 13 instituciones demuestran el interés y compromiso social alineados con la práctica de la misión institucional.
- Debido a reformas en la normativa financiera las instituciones no consideran prioritario el desarrollo de actividades enfocadas a demostrar la gestión social, por lo que recomiendan una mayor participación de los actores relacionados a microfinanzas a incentivar el desarrollo de Gestión Social como un complemento necesario para la Gestión Financiera y por ende establecer un desarrollo equilibrado de las dos partes.

Elaborado por:

Estadísticas y Estudios
Red Financiera Rural
Quito, Junio 2014.