

## Una herramienta de auditoría a las microfinancieras sobre su desempeño social propuesto por CERISE y sus socios.

Tiene Autor? lugar y fecha? O fuente?

Actualmente, numerosas constataciones han alimentado reflexiones que nos llevan a preguntar sobre la medición de los desempeños sociales, tanto a nivel macroeconómico como a nivel de las organizaciones. Las microfinanzas entran igualmente en estas reflexiones. Este texto presenta rápidamente el marco de reflexiones sobre la medición de los desempeños sociales, y lo ilustra con un trabajo realizado por la red CERISE y sus socios, para la definición de una herramienta de medición de los desempeños sociales para las instituciones de microfinanza (IMF). La contribución se enfoca en los avances del trabajo de CERISE y sobre las perspectivas de los actores de las microfinanzas involucrados con el tema de los desempeños sociales.

Las reflexiones sobre los desempeños sociales o societales se basan en una serie de cuestionamientos:

- Frente a la globalización y sus riesgos de desigualdad, ¿Cuáles son las consecuencias de las actividades económicas?
- Dentro de la economía global, sin fronteras, ¿qué estructura que también sobrepasen las fronteras, podría incitar a las organizaciones a desarrollar actividades cuyos resultados sean socialmente beneficiosos, para el medio ambiente, así como económicamente?
- Frente a los problemas de gobernabilidad administración de las empresas, los inversores y las otras partes que cada vez más toman en cuenta el respeto de los Standard en términos de ética y de transparencia.
- Las empresas están más expuestas a las demandas de los clientes y los consumidores, sostenidas por una cobertura mediática creciente, en lo concerniente a su contribución al desarrollo sostenible.

De esta manera, las incitaciones y exigencias de los gobiernos se desarrollan rápidamente, lo que amplía el campo del *reporting* financiero convencional para incluir informaciones no financieras. Motivados en parte por la demanda creciente de fondos sociales y fondos éticos entre los inversores institucionales y los individuos, cada año aparecen nuevos índices « socialmente responsables » (ver <http://www.globalreporting.org/> Global Reporting Initiative, 2002).

Además, más allá de la presión externa, las organizaciones han emprendido esfuerzos para definir e integrar los conceptos de responsabilidad social en todos los campos de su actividad, sus experiencias, a veces, las conforman a partir de la idea de que la responsabilidad social puede tener un impacto positivo sobre los desempeños económicos: para los territorios, mejora de la cohesión social, participación, reforzamiento de la seguridad, limitaciones en la degradación del medio ambiente, etc.; para las empresas, reducción de los costos de operaciones, mejora en la reputación e imagen de una marca, aumento de las ventas, mayor fidelidad de los clientes, mejora de la productividad y de la calidad, mayor capacidad de atraer y conservar los empleados, acceso al capital, etc. (ver el sitio *Business for Social Responsibility*, <http://www.bsr.org/>).

Estas investigaciones sobre los indicadores de desempeños sociales concernientes tanto al nivel macroeconómico con el tema de la representación de la riqueza, como en el nivel de la

empresa con el concepto de responsabilidad social (ver las reflexiones sobre responsabilidad social en la nota de François Doligez).

El sector de la microfinanzas también se inscribe en estas reflexiones. Existen trabajos que buscan medir, más allá de los desempeños financieros, los efectos « sociales » de las instituciones microfinancieras. Se han desarrollado algunas herramientas de evaluación, principalmente de la pobreza.

Históricamente las microfinanzas se construyeron como una herramienta de inclusión de los excluidos del sistema bancario clásico, ofreciendo servicios a los « no-bancables », a aquellos que no pueden ofrecer las garantías físicas o que viven en zonas alejadas, enclavadas, asiladas de los servicios financieros.

Para responder a la preocupación de inclusión, las bases del funcionamiento de las instituciones microfinancieras se establecieron sobre los lazos sociales y la proximidad a los beneficiarios:

- 1) **Solidaridad y participación:** se encuentran en el funcionamiento de grupos de garantía solidaria; en los sistemas cooperativos, donde cada uno es miembro y participa en la gestión de la institución; en el seno de los bancos comunales, el conjunto **de los participantes** es parte-garante y responsable del buen funcionamiento del fondo para beneficio de las personas, etc.
- 2) **Servicios para los excluidos:** han sido pensados y adaptados para las necesidades de una población marginada económica o socialmente (montos pequeños, reembolsos regulares, focalización de sus actividades en los matrimonios pobre, contactos directos con los agentes del crédito local, etc.).
- 3) **Servicios basados en la proximidad con los beneficiarios:** proximidad geográfica mediante el desarrollo de agencias rurales o servicios de « banqueros ambulantes » que se desplazan hacia los clientes; proximidad social en la búsqueda de reducir las barreras entre los clientes y las institución (agentes locales, servicios adaptados al contexto culturas y religioso, etc.); proximidad temporal, traducida en contactos frecuentes entre la institución y sus clientes por reembolsos regulares o frecuentes sesiones de formación e intercambio. La proximidad aumenta la confianza, reduce las asimetrías de información y atenúa las barreras sociales entre los clientes y la institución (Servet, 1996).

Bajo estos principios, las microfinanzas han reencontrado un éxito real y muchos de los proyectos e iniciativas, experimentadas en numerosos países, han ganado **en potencia**. La fase de crecimiento y la multiplicación de las experiencias han aportado pruebas de que se podía servir a los « no-bancables ». Entonces, las IMF a menudo han afianzado su misión de luchar contra la pobreza, de insertar a los excluidos en los ciclos de la actividad económica y de devolverles su dignidad.

Sin embargo, los desempeños sociales eran considerados como adquiridos, como intrínsecos al modo de funcionamiento de las IMF. En este estado, se plantea la cuestión del impacto (sobre todo económico) sobre los beneficiarios esencialmente bajo la forma « ¿Cuánto reporta un dólar prestado en ingreso suplementaria para el beneficiario? ». Pero los problemas metodológicos encontrados en la medición del impacto han hecho evolucionar los análisis de

la medida y la prueba del impacto (« prove ») a la de, más pragmática y más concreta, de la mejora (« improve ») y de la adaptación de los servicios a la población meta.

El período de consolidación y el camino hacia la perennización (la **permanencia**) de las IMF han focalizado la atención sobre cuestiones de viabilidad financiera y viabilidad institucional.

Se han adaptado y concebido herramientas de análisis financiero para seguir los desempeños económicos y financieros de las IMF: así, la serie de herramientas técnicas del Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) se refiere al sistema de información y de gestión, la planificación operacional y la modelización financiera, o también, la auditoría externa de las IMF. Los indicadores de desempeño financiero han sido armonizados para las IMF (Micro-Rate et Inter-American Development Bank, 2003) para mejorar el seguimiento y la transparencia financiera.

Sin embargo, a la fecha, los objetivos sociales de las IMF a menudo son cuestionados a nivel internacional: ¿Cuál es la población realmente alcanzada por las IMF? ¿Cómo se puede combinar los objetivos sociales y los objetivos de **permanencia** de las IMF? ¿Cuáles son los riesgos de cambio de la misión inicial? ¿En qué medida las IMF están involucradas en el logro de los Objetivos del Milenio, establecidos por las Naciones Unidas?

Los inversores (**proveedores de fondos (donantes)** e inversores éticos) demandan rendiciones de cuentas a las IMF. Igualmente, algunas IMF tienen la intuición de que sostener los desempeños sociales puede conducir, en el mediano plazo, a fortalecer la solidez y los desempeños financieros de la institución.

De esta manera, aparecen algunas iniciativas que buscan identificar algunos indicadores que traduzcan el correr (**recorrido**) impacto? social de las IMF.

Los trabajos de CERISE buscan proponer pistas para responder a estos nuevos desafíos. CERISE en junio ha concluido la segunda fase de la iniciativa (*Social Performance Indicators Initiative*) y pone a disposición de las IMF y actores interesados un cuestionario y una guía para su aplicación, para medir los desempeños sociales.

En este momento, este trabajo se inscribe en un movimiento más amplio que reagrupa varios actores implicados en el tema de los desempeños sociales de las microfinanzas (en particular Imp-Act, el CGAP, el taller Finance Solidaire, algunas redes europeas de microfinanzas, etc.) y que desean trabajar juntos para promover enfoques de medición y de promoción de los desempeños sociales.

#### \* *Contexto*

Desde 2002, la red CERISE está relacionada con diferentes socios en Europa (como la Fundación Argidius, la Fundación FPH, la Universidad de Göttingen y la Cooperación Suiza), en los Estados Unidos (CGAP), en los países del sur (un conjunto de IMF) y con los miembros del taller Finanzas Solidarias (<http://finsol.socioeco.org>) para trabajar en la definición de herramientas de medición de los desempeños sociales.

Hoy en día, después de una fase de evaluación extensiva de una veintena de IMF socias en Africa, Asia, América Latina y en Europa, se ha actualizado un cuestionario y los resultados son bosquejados en términos de desempeños sociales.

*\*Marco de análisis de la herramienta SPI: desempeño vs. impacto, desempeños sociales y focalización en los pobres*

En marzo 2005, en París, se realizó la confrontación de los enfoques de diferentes iniciativas que trabajan sobre desempeños sociales, lo que condujo a la elaboración de un marco común sobre el impacto y los desempeños sociales en los que la herramienta SPI se aplica perfectamente.

Cadena de actividad de una IMF

El funcionamiento de una IMF sigue un encadenamiento lógico:

« intención/misión => acción => efecto/impacto »

Se definen los desempeños globales de una institución como los resultados obtenidos en cada una de las etapas en función del impacto buscado y los medios aplicados por la IMF para alcanzar sus objetivos. Los desempeños globales pueden dividirse en desempeños económicos y financieros, y desempeños sociales.

Sobre la base de esta cadena, se puede distinguir la organización interna de la institución (Principios y acciones, en la cabecera (**la parte alta**) de la cadena) y los efectos, en la base de la cadena, sobre el ambiente de la IMF (clientes, no clientes, comunidad local, etc.).

El impacto y su medición

El impacto generalmente se define como el conjunto de cambios atribuibles a la acción de la IMF. Se refiere al cliente, el grupo al que pertenece (familia, comunidad) y su medio socio-económico. El impacto se ubica en el extremo de la cadena de actividad de una IMF, como el elemento final de los desempeños globales.

El análisis del impacto consiste en comprender, medir y evaluar los efectos de una acción. Necesita información externa a la IMF (situación de los clientes, de los no clientes, de la comunidad, etc.).

Los desempeños sociales y su medición

Los desempeños sociales de una institución de micro finanzas son la traducción efectiva de su misión social en la práctica (acción, medidas correctivas, seguidas de los resultados).

El objetivo social de una IMF consiste generalmente en:

- Mejorar la vida de los clientes pobres y excluidos y de sus familias sobre una base sustentable ;
- Ampliar la gama de oportunidades socio-económicas para la comunidad

Para alcanzar este objetivo global, la misión social de una IMF puede basarse en los siguientes principios:

- Atender un número creciente de pobres y excluidos;
- Mejorar la calidad y adecuación de los servicios propuestos a los clientes meta;
- Mejorar el capital social y los lazos sociales de los clientes;
- Comprometer (**Engager**) la responsabilidad social de la institución respecto a sus empleados, sus clientes y la comunidad en la que se inserta.

Los desempeños sociales, que traducen el proceso de puesta en práctica de los principios sociales de la IMF, se sitúan en lo alto de la cadena de actividad de una IMF, como elemento concurrente al impacto final de la IMF.

La evaluación de los desempeños sociales consiste en comprender y evaluar los medios aplicados y su eficacia para alcanzar los objetivos sociales que se ha fijado la IMF. Esta se basa esencialmente en información interna de la IMF (principios y documentos de fundación, modo de actuar y plan de negocios, sistemas de información y de gestión, etc.).

Los análisis de impacto y de desempeños sociales son entonces métodos complementarios de evaluación de las actividades de la IMF.

### La herramienta SPI

El cuestionario puesto a punto en el marco de la iniciativa SPI busca evaluar los desempeños sociales de una IMF a partir de información simple y accesible a nivel de la IMF. Este deriva alrededor de cuatro dimensiones consideradas como reveladoras de los desempeños sociales en microfinanzas:

- Dimensión 1 : Focalización en los pobres y excluidos

Las IMF generalmente buscan alcanzar una población excluida del sistema financiero comercial. Las IMF pueden tener el objetivo de focalizar las poblaciones socialmente excluidas o de los pobres, o simplemente ofrecen servicios financieros en una región donde el sistema bancario está ausente o a personas rechazadas por el sistema bancario (pero que no necesariamente son pobres o excluidos).

Las preguntas, entonces, se refieren a la estrategia de focalización de la IMF (focalización geográfica, individual o por la metodología de préstamo).

- Dimensión 2 : Adaptación de los servicios y de los productos a la población meta

No es suficiente decidir apuntar a una población meta. Los servicios de microfinanzas demasiado frecuentemente son estandarizados. La IMF debe estudiar la población meta y trabajar en la elaboración de los servicios financieros para que éstos puedan adaptarse a las necesidades de los clientes.

Las preguntas se refieren a la diversidad de los servicios, la calidad de estos servicios (rapidez, proximidad, transparencia, adaptación a las necesidades) y al acceso a servicios no financieros.

- Dimensión 3 : Mejora del capital social y capital político de los clientes

Para la IMF, la confianza entre la IMF y el cliente puede reducir los costos de transacción y mejorar la tasa de pago. Esto puede favorecer el accionar colectivo y reducir los comportamientos de «jinete solitario», los comportamientos oportunistas y reducir los riesgos. Para los clientes, fortalecer su capital social y político puede fortalecer su organización social (acción colectiva, compartir información, lobbying, etc. y la confianza en sí mismo para facilitar su desarrollo económico y social.

Las preguntas se refieren a la confianza y la distribución de la información de la IMF con

los clientes, la participación de éstos en las instancias de decisión a diferentes niveles de la IMF y finalmente las acciones de la IMF en el campo del fortalecimiento del capital social de sus clientes.

- Dimensión 4 : Responsabilidad social de la institución

Se necesita una conciencia social para constituir un comportamiento socialmente responsable. La responsabilidad social requiere una política de recursos humanos adecuada, una adaptación de la cultura de la IMF al contexto cultural y socioeconómico, una preocupación por el impacto de las acciones sobre sus clientes y sobre la comunidad en la que la IMF evoluciona **se desenvuelve**.

Las preguntas se refieren esencialmente a la política de recursos humanos de la IMF, las acciones de la IMF que son la expresión de una responsabilidad social respecto a sus clientes (estudios de impacto, etc.) o respecto a la comunidad (reversión en servicios a la comunidad por ejemplo).

El cuestionario está construido en tres partes:

1. Una primera parte, basada en las discusiones y declaraciones sobre el manejo/gestión que permiten comprender mejor la estrategia, la lógica y la evolución de la IMF en términos de objetivos sociales. Debe ayudar a reubicar los indicadores de desempeño social – recolectados en la segunda parte – en un contexto histórico, geográfico y socioeconómico y así facilitar la interpretación de la segunda parte del cuestionario.
2. La segunda parte se refiere a los indicadores de desempeño social propiamente dichos, de acuerdo a las cuatro dimensiones señaladas más arriba.
3. La última parte se refiere a algunos indicadores de desempeño financiero y ayuda a relacionar los elementos del desempeño social con los vinculados al desempeño financiero e institucional de la IMF.

La iniciativa SPI tiene como propósito lograr la puesta a punto de una herramienta simple de reporting de los desempeños sociales, utilizable de manera regular por la IMF para autoevaluarse (por ejemplo todos los años), aceptada por el conjunto de sector y que puede ser objeto de auditoría externa.

*\* Aplicaciones de la herramienta*

Varias IMF socias han seguido el examen de la herramienta con la última versión. Utilizada internamente, esto permite una reflexión sobre la definición, la realización y el seguimiento de la misión social que se ha fijado la IMF. Vola Mahasoia en Madagascar (ver recuadro), la AMUCSS en México, el proyecto CREAR en Ecuador que apoya a cooperativas de ahorro y crédito, Bina Swadaya en Indonesia, la Albanian Savings and Credit Union en Albania son algunas de las IMF que han utilizado el marco SPI para avanzar en sus políticas sociales.

**Utilización del SPI en Madagascar**

**1. Breve presentación de Vola Mahasoia**

Vola Mahasoia (VM) es una institución de tipo crédito solidario, que interviene en el Sudoeste de Madagascar, una de las zonas declaradas como las más pobres pero que tiene un potencial de desarrollo bastante considerable. El público es en su mayoría analfabeto. Las actividades económicas son esencialmente la agricultura, la ganadería y el comercio.

Actualmente, VM está todavía bajo el estatus de « proyecto » esperando la aparición de la ley malgache que regule las microfinanzas. Será institucionalizada como « sociedad anónima » y registrada como establecimiento financiero.

El objetivo de VM es mejorar el nivel de vida de sus clientes hombre y mujeres de diferentes categorías sociales, de escasos ingresos y de ingresos medianos, mediante la oferta de servicios financieros solidarios, sostenibles, de proximidad, competitivos y de calidad.

En el 2005 VM cuenta con, 6.600 clientes distribuidos en grupos de garantía solidaria (GCS) de 5 personas económicamente activas, **asociadas** en « inter-grupos ». Los intergrupos pueden ser de tipo comunal o sectorial en medio rural. Los inter-grupos en medio urbano (**Tuléar-ville**) son denominados Asociaciones de Crédito. La especificidad de una asociación de crédito es que la garantía solidaria opera este nivel antes que a nivel de los grupos GCS para aligerar el peso de la mora de los miembros.

### Los Principales servicios ofertados por VM :

VM propone crédito productivo (para agricultura, ganadería, artesanía/transformación, pequeño comercio), un crédito con educación (CAE), un crédito **para insumos** (Grenier Commun Villageois), el alquiler-venta de equipo, el crédito a las microempresas (CME) para los clientes « emergentes ». El apoyo no financiero se basa en la estructuración de grupos de garantía solidaria, la gestión de asociación de crédito/inter-grupos, el montaje de proyectos, la confianza en sí mismo, la gestión de las ventas y las malas ventas, la gestión de tesorería (para el CME)

Lo préstamos varían de 25 USD a 100 USD, y alrededor de 1000 USD para el CME, con una tasa de interés de 3,5% mensual, para una duración menor a un año.

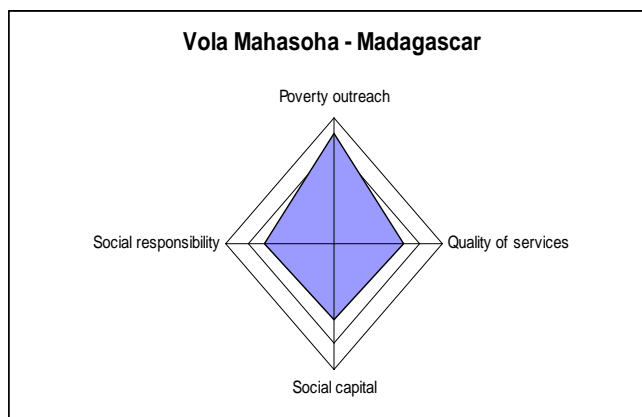
### 2. ¿Por qué utilizar el SPI?

Observando sus experiencias desde 1993, fecha de inicio de su intervención en materia de microfinanzas, VM ha constatado que tomar en cuenta el componente social es uno de los elementos que contribuyen a mejorar su desempeño general. Es la razón por la que ha estado activa en el test de la herramienta SPI (Indicadores de desempeño social).

Resultados de la aplicación del SPI :

El sistema SPI incluye 4 dimensiones, a saber la focalización en los pobres y excluidos, la calidad de los servicios, el capital social y la responsabilidad social. Los resultados obtenidos por VM se describen en el siguiente gráfico:

	Score	%
Poverty outreach	22	88%
Quality of services	16	64%
Social capital	15	60%
Social responsibility	16	64%
<b>Total</b>	<b>69</b>	



### 3. Convicción de los usuarios sobre la utilidad y legitimidad de la herramienta (Constats du staff)

El staff de VM está convencido de la utilidad del SPI que ha permitido una reflexión interna sobre el posicionamiento de VM en relación a su misión social. Algunos indicadores pudieron confortar a VM en su estrategia en tanto que otros elementos lo llevaron a interrogarse sobre la acción y las orientaciones que debe tomar la institución.

#### Dimensión 1 : Focalización en los pobres y excluidos

Esta sección permitió puntualizar sobre los grupos focalizados por la institución. Los resultados confirmaron a VM que a pesar de la presión de la autonomía financiera y el abandono de una parte del estrato más pobre (no bancable porque está muy desprovisto), en general, la institución permanece en su misión inicial focalizándose en los grupos de garantía solidaria actuales acompañado de clientela activa hacia los microemprendimientos.

En cuanto a la utilización de la herramienta de focalización, las lecciones apuntan a la mejora de las herramientas utilizadas por VM. De esta manera se vislumbra un enriquecimiento de la herramienta existente, por diferentes herramientas como la calificación participativa de la riqueza (*Participatory Wealth Ranking*): la calificación participativa permite hacer participar al público en la propia definición de pobreza y del público que se puede focalizar mediante el microcrédito. No obstante, es necesario poner atención sobre la manipulación del concepto de « pobreza » que significa « deshonor » en el plano cultural local.

En términos de garantías, la herramienta SPI propone otras formas de garantías « sociales » (además de la garantía solidaria utilizada por VM). Esto ha creado una reacción interna para mejorar la seguridad de los créditos incorporando algunas nuevas de garantía en algunos tipos de crédito. A modo de ejemplo, para los créditos de microemprendedores, la garantía de un tercero no-miembros de grupo (salario del conyugue de un microemprendedor) o de una organización de formación y de **colocación (d'encadrement)** de los clientes que contribuye a controlar los riesgos comerciales, organizacionales y económicos, son tomadas en cuenta en el análisis de los expedientes de préstamos. Esto ha enriquecido la metodología sobre los productos financieros. A la fecha, los créditos que toman en cuenta estos aspectos son bien reembolsados. De ahí la idea de que la reflexión sobre los desempeños sociales contribuye a mejorar los desempeños financieros.

### **Dimensión 2: Adaptación de los servicios**

La ley malgache actual no le permite a VM recibir el ahorro en su calidad de IMF no mutualista. No obstante, observando este indicador y confrontándolo con la realidad (presión de los clientes para encontrar una entidad que asegure sus ahorros fuera de los « zébus » que los hacen siempre objeto de robos), el staff ha tomado conciencia de la importancia del ahorro voluntario (que cada vez más es un instrumento de apreciación de la seriedad de los clientes). La solución provisoria actual es establecer un « ahorro de garantía » llamado « fondo de garantía » para asegurar el reembolso del crédito. Se ha constatado que ésto ha contribuido a mejorar las tasas de pago (**porque ayuda a completar el dinero faltante** o por el hecho de que algunos clientes hacen esfuerzos para pagar y evitar perder su ahorro puesto en garantía).

En su calidad de IMF no mutualista, el poder se ha concentrado en manos de los asalariados. Esto ha creado una crisis de impagos en un momento dado, ya que el personal no tiene el hábito de integrar los deseos de los clientes. Ha sido necesario hacerlos participar en el sistema para detener el desastre. Vistas las cargas del trabajo de campo, se hizo la consulta según la disponibilidad del staff. La Observación del indicador SPI sobre la participación de los clientes no sólo es importante sino que debe igualmente ser periódica. Es uno de los testimonios de la mejora del desempeño financiero de las ramas de VM. Por otro lado, es lo que los clientes esperaban. La herramienta principal llamada « bucle metodológico » ha sido modificado y fortalecido para integrar esta participación. Actualmente se ha constatado que allí donde la herramienta se aplica y maneja bien, la tasa de pago es excelente (cerca al 100% al vencimiento).

El indicador sobre la partida de clientes ha exigido una explicación a VM y forzado a la institución a fortalecer los estudios y encuestas de satisfacción (además de las estadísticas utilizadas): análisis cualitativo, encuestas a los no clientes, etc. Los instrumentos en este tema están en curso de integrarse al SIG para el componente cuantificable).

Bajo los servicios no financieros, VM está convencida que son necesarias para reducir los riesgos sobre el crédito, sobretodo por los tipos de clientes focalizados en el Sudoeste de Madagascar. Sin embargo, VM estuvo obligada a constatar que no puede hacer todo, dadas las sobrecargas de trabajo a nivel de los agentes de crédito. Observando este indicador, se decidió que en lugar de abandonar los servicios no financieros, que son vitales para el desempeño financiero, La Dirección busca otros socios de desarrollo en el sitio que puedan hacerse cargo de la capacitación de los clientes sobre temas federativos y que tengan una relación con el crédito.

En términos de transparencia, el acceso a las cuentas por los clientes es bastante difícil de realizar, pero VM está obligada a reflexionar para simplificarlos a fin de que sean comprensibles para los clientes analfabetos, sobretodo cuando llegará el momento en el que los clientes accionistas de VM sesionarán en el Consejo de Administración.

### **Dimensión 3: Fortalecimiento del capital social de los clientes**

Los indicadores sobre la representación de los clientes han reconfortado la convicción de VM sobre la

necesidad de participación de los clientes en el sistema. De este modo, la herramienta SPI subraya la oportunidad del enfoque « inter-grupo » elegido por VM. Por otro lado, VM ha constatado que algunos clientes están cada vez más seguros de ellos mismos y adquieren poder en su comunidad. Las mujeres son respetadas cada vez más en sus hogares. El concepto de « empoderamiento », tomado en cuenta por VM, es un indicador que se posiciona como un « puente » hacia la noción de impacto. Reflexiones complementarias han versado sobre la formación de leadership que podría solucionar algunos desequilibrios de gobernabilidad. (asfixiar el poder de los seleccionados a expensas de los asalariados) **¿En qué sentido?**). Es actualmente una gran demanda de parte de los clientes en los inter-grupos.

#### **Dimensión 4 : Responsabilidad social de la institución**

Bajo la política de Recursos Humanos, la participación de los empleados en las consultas para las decisiones estratégicas ha debilitado las amenazas de huelga. Sin embargo, el nivel bastante bajo de los salarios sigue siendo siempre causa de partida de los empleados, de ahí la necesidad de la Dirección de seguir de cerca esta información y ajustarla a las tasa de mercado, siempre respetando el equilibrio presupuestario del conjunto de VM. El conjunto de estos indicadores SPI motiva a VM a formular mejor su política de recursos humanos (gestión de carrera funcionaria, mejora del plan de capacitación, etc.)

La herramienta SPI por otro lado ha motivado a VM a mejorar su estilo de cubrir los impagos (utilización privilegiada de las autoridades locales y medios locales en relación a los medios legales de represión). Es también una demanda expresada por los clientes y el entorno de VM. El impacto positivo sobre la imagen de VM es evidente, pero el impacto sobre la tasa de recuperación no se ha constatado aún de manera significativa.

#### **4. En resumen**

La utilización de la herramienta ha permitido visualizar la diferencia neta y la complementariedad entre las nociones de impacto y de Desempeño Social.

En términos operacionales, es una herramienta de mejoramiento metodológico que demuestra que el desempeño social es inseparable del desempeño financiero. Así, por ejemplo, una mayor participación de los clientes en la institución, bien implementada, puede llevar a la reducción de la mora. La herramienta incita a volver flexible, abierta e innovadora la cultura organizacional de una IMF como VM. Permite explicitar la lógica de intervención en materia social y clarificar la visión y misión institucional. Sin embargo, es necesario que los recursos humanos comprendan la apuesta de los desempeños sociales y su seguimiento; para esto, es necesario un proceso de motivación y capacitación del staff sobre la herramienta SPI, que lleve a discusiones y a la formalización de los resultados en las 4 dimensiones SPI.

La aplicación de la herramienta requiere algunos días para coleccionar la información necesaria, y un proceso de discusión interna para valorizar sus resultados, pero no requiere la marcha de una pesada encuesta, por lo que puede ser considerada de bajos costos operacionales (a modo de ilustración 1000 USD de indemnización por su aplicación en fase de test).

Por consiguiente, se prevé que en el seno de VM se integren los indicadores en el SIG y de esta manera continuar el mejoramiento de la metodología tomando mejor en cuenta la dimensión 3 (capital social) y 4 (responsabilidad social) de la herramienta SPI.

Hacia afuera, puede ser útil organizar sesiones de comunicación (reuniones, mediatización nacional) hacia los proveedores de fondos, Asociaciones profesionales, órgano de supervisión (Commission de Supervision Bancaire et Financière), Ministerios, practicantes e IMF. Será necesario insistir sobre la utilidad del SPI como una herramienta de aseguramiento financiero, de rentabilización de inversiones, de benchmarking, etc.

Charlot Razakharivelo, Directeur, Vola Mahaso, Madagascar

Por otro lado, diferentes socios han impulsado la reflexión con las IMF durante los talleres e intercambios sobre los desempeños sociales utilizando la base SPI: la SIDI y el IRAM con socios tales como el Crédit Rural de Guinea o Al Amana en Marruecos; Planet Finance ha propuesto al respecto un rating social complementario del rating GIRAFE, institucional y financiero, a partir de una decena de IMF.

El seguimiento de estas aplicaciones permite profundizar la reflexión y continuar en el camino de mejora y operacionalización de este tipo de herramientas.

*\* Los encuentros de marzo en París: apuestas y perspectivas sobre los desempeños sociales.*

En marzo último se han desarrollado diferentes encuentros en París que reunieron numerosos actores involucrados en el tema de los desempeños sociales.

Dos días de taller (15 y 16 de marzo) han reunido a los miembros del comité de organización de SPI, actores involucrados en el seguimiento y las IMF que han testeado el cuestionario SPI; para discutir sobre el interés, los límites y el seguimiento que debe darse a tales herramientas, presentando las experiencias de diversos socios y entrando en el detalle del cuestionario y sus indicadores. Las discusiones permitieron concluir una nueva versión del cuestionario CERISE – SPI y profundizar la guía para la aplicación del cuestionario que explicita las hipótesis detrás de cada uno de los indicadores, clarifica los conceptos e indica sobre qué bases puede encontrarse la información.

Globalmente es notable el entusiasmo de las IMF del Sur. Para cada IMF presente, la participación en la iniciativa SPI y la utilización de « la herramienta CERISE » ha sido la ocasión de poner en marcha un proceso de reflexión y de discusión sobre los desempeños sociales en el seno de la IMF, incluso cuando no existía una adecuación perfecta entre las preguntas señaladas en el cuestionario y la situación local.

Todavía se podrán aportar mejoras en la definición de ciertos indicadores y en el sistema de calificación. Estas deberán ser tratadas en las siguientes etapas del proceso de afinamiento de la herramienta.

Particularmente, una pregunta que se mantiene en suspenso es la referida a la aplicabilidad del cuestionario en el estado actual para la **calificación** (rating) y el “benchmarking”. Las calificaciones no se encuentran aún ampliamente compartidas ni aceptadas en el sector de las microfinanzas, el trabajo que puede realizarse para el Rating no puede tener carácter de test, en vista de la mejora de la herramienta.

PlanetRating ha probado la herramienta con relación a las IMF durante las calificaciones GIRAFE. Los resultados sobre los desempeños sociales se presentan en el anexo del informe GIRAFE. Están (o estarán) disponibles en la página Web de Planet Rating particularmente para Enda-Tunisie y Prisma-Bosnie.

**(de inglés: rating=grado, calificación; ranking=grado, categoría)**

El 17 de marzo, la Fundación Argidius, la Fundación Ford y el CGAP reunieron en París un gran número de iniciativas vinculadas al tema de desempeños sociales: practicantes, investigadores, proveedores de fondos, inversores, agencias de calificación. El objetivo era llegar a un acuerdo sobre un marco común para los desempeños sociales y desarrollar un plan de acción **conjunto** para impulsar los desempeños sociales. En esta ocasión se dio inicio a dos grupos de trabajo – un “Task Force” sobre desempeños sociales (“SP Task Force”) y un grupo de trabajo de los proveedores de fondos (« CGAP Donor Working Group on Social Performance »). El SP Task Force trabaja por una mejor comunicación con el sector de las microfinanzas sobre lo que se entiende por desempeño social, la descripción de diferentes niveles de análisis y la identificación de diversas preguntas que los actores buscan responder cuando buscan medir y sustentar los desempeños sociales. El CGAP Donor Working Group,

actualmente en proceso de formación, debe trabajar en el desarrollo de buenas prácticas de los proveedores de fondos sobre los desempeños sociales. Estos grupos son abiertos y animan a los actores interesados a integrarse.

El 18 de marzo, se reunió el **comité de <<pilotage du chantier Finance Solidaire>>**. El Taller Finance Solidaire, que reunió, dentro del polo socioeconómico solidario de la Alianza por un Mundo Plural, Responsable y Solidario, a practicantes de las finanzas solidarias, había alcanzado en 2002 a realizar un cuaderno de propuestas. Este Cuaderno buscaba, a través de 8 proposiciones concretas, promover y fortalecer las finanzas solidarias. El taller trabajó en estrecha colaboración con la iniciativa SPI desde 2002. La jornada del 18 fue la ocasión de revisar los avances y perspectivas. La iniciativa SPI define un marco en el cual las finanzas solidarias pueden ser reconocidas. En este momento se trata de promover la herramienta y utilizarla y sacar de ella las enseñanzas y los desafíos de las finanzas solidarias y, más ampliamente, favorecer los intercambios más allá del sector de las finanzas solidarias, hacia los otros campos de la Alianza.

#### *\* Perspectivas y asociaciones*

Se puede establecer un paralelo con la elaboración de normas de desempeño financiero en el sector. Han sido necesarios varios años antes de alcanzar un consenso sobre estos indicadores. Al mismo tiempo, la demanda es fuerte, tanto de parte de la IMF como de los proveedores de fondos e inversores, por tener herramientas que permitan la comparación y el seguimiento en el tiempo de la evolución de una institución, El trabajo de test y de mejora entonces debe continuarse.

Los diferentes socios de CERISE y otros actores interesados podrán testear la herramienta SPI y el seguimiento de los test permitirá coleccionar los resultados de la nueva versión del cuestionario, mejorar progresivamente la herramienta y realizar su promoción dentro del conjunto de actores del sector.

Del mismo modo se tiene previsto un fortalecimiento de vínculos con otras iniciativas en curso de definición o promoción de los desempeños sociales, luego de los encuentros de marzo en París.

Para mayor información sobre la iniciativa SPI, puede consultar el sitio de CERISA o contactar directamente la red: [cerise@globenet.org](mailto:cerise@globenet.org).

Por otro lado próximamente se prevé disponer de un documento temático sobre el impacto de los desempeños sociales en el Portal de las microfinanzas que recogerá los conceptos, las iniciativas, los enfoques y la bibliografía, buscando al máximo valorizar los recursos francófonos en línea.

Finalmente, el « Task Force » iniciado el 17 de marzo en París trabaja para instalar un sitio Web que reunirá los trabajos y perspectivas de las diferentes iniciativas que trabajan sobre los desempeños sociales. Este sitio podrá ser albergado por el Microfinance Gateway.

Los trabajos del Foro Lac se inscriben en este camino y la colaboración entre CERISE y los miembros de Foro Lac en este campo son particularmente constructivos y prometedores para hacer progresar ideas, conceptos, herramientas y « comportamientos » que seguirán siendo profundizados y fortalecidos.

Para mayor información:

El conjunto de documentos (informes, presentaciones de los encuentros de marzo) se encuentra actualmente accesible en el sitio de CERISE (1) y estarán prontamente en el sitios del Chantier Finance solidaire du Pôle Socio-Economie Solidaire (2).

(1) <http://www.cerise-microfinance.org/publication/impact.htm>

(2) <http://finsol.socioeco.org>