



Desempeño Social de CREDIAVISA

Ecuador, marzo 2016

Introducción

CREDIAVISA es una institución microfinanciera sin ánimo de lucro que opera en la zona norte de Ecuador. Se enfoca en atender principalmente a mujeres con micro y pequeñas empresas, en zonas suburbanas, urbanas y rurales, mediante la oferta de servicios financieros y no financieros.

CREDIAVISA decidió someterse a una auditoría social SPI4, para evaluar sus prácticas en Gestión del Desempeño Social y mejorar sus prácticas con el fin de servir mejor a sus clientes. Además, esta auditoría SPI4 resulta de una demanda por parte de los inversores sociales de CREDIAVISA que están cada vez más comprometidos con el Desempeño Social.

Los datos utilizados corresponden al último año auditado externamente y disponibles en el portal web The MIX, en este caso, es el año 2014.

La auditoría social de CREDIAVISA se realizó utilizando SPI4, una herramienta completa de auditoría social que permite a las IMF evaluar su nivel de implementación de las Normas Universales de Desempeño Social. SPI4 evalúa las fortalezas de una IMF y debilidades en Gestión del Desempeño Social (GDS) y en protección del cliente, con el objetivo de utilizar esta información para ayudar a la IMF a mejorar sus sistemas y prácticas de gestión a través del tiempo. El SPI4 incluye un módulo principal que consiste en:

- Las Normas Universales para la Gestión de Desempeño Social: un manual completo de buenas prácticas creado por y para la gente en las microfinanzas como un recurso para ayudar a las instituciones financieras a alcanzar sus metas sociales.
- Estándares de Certificación para la Protección del Clientes de la Smart Campaign: los estándares mínimos que los clientes deben esperar recibir al hacer negocios con una entidad financiera. Todos los estándares de certificación de la Smart Campaign y sus indicadores asociados se incorporan en los Estándares Universales de Gestión del desempeño social.

Asimismo, CREDIAVISA ha decidido rellenar también la Dimensión Verde (Green, Microfinanzas verdes), debido al reciente diseño de su Agenda Ambiental basada en la herramienta Green Performance Agenda (GPA) y la aprobación en curso de su Política Ambiental. La Dimensión Verde consiste en un conjunto de indicadores adicionales para las instituciones con un enfoque ambiental (desarrollados por los miembros de la Plataforma Europea de Microfinanzas).

Este informe resume los principales resultados de la auditoría SPI4, llevada a cabo por Eduardo Gaviria, en Marzo 2016.

CREDIAVISA	Ecuador	Desde	1998
ONG	Sin fines lucro	Fecha de los datos:	31-Dec-14
Tipo de evaluación: Auto-evaluación acompañada (AEA)		Organización del auditor: Consultor independiente	

DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

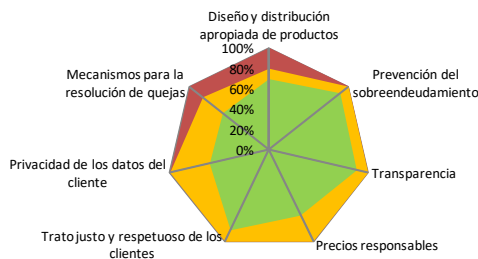
Somos una institución financiera que brinda productos y servicios de financieros y no financieros, de calidad, a nuestros clientes, especialmente con enfoque a mujeres con micro y pequeñas empresas, en zonas suburbanas, urbanas y rurales. El objetivo es impulsar el desarrollo económico y el empoderamiento personal y empresarial de las mujeres en la zona en donde operamos.

ESTÁNDARES UNIVERSALES



Comentarios sobre el cumplimiento a los Estandáres Universales

VERSIÓN REDUCIDA DE LAS NORMAS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE



Este gráfico representa las puntuaciones de una evaluación de Protección de clientes reducida, que no incluye la mayor parte de los criterios de cumplimiento requeridos para una Certificación de Protección del Cliente.

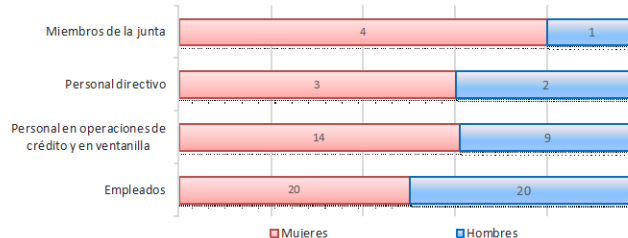
Comentarios sobre el cumplimiento a los Estandáres de Protección al Cliente

CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA

CONTEXTO E INFORMACIÓN FINANCIERA		Datos financieros en la fecha de: 31-Dec-14	
Número total de clientes	3 801	Activos totales, volumen, USD	1 423 612
Número de agencias	4	Rendimiento sobre activos	5%
Número de agencias en áreas rurales	1	Rendimiento sobre patrimonio	13%
Número de prestatarios activos	3 801	Ratio de gastos financieros (como % de la cartera media bruta de .	11%
Número de préstamos pendientes	3 801	Ratio de gastos operativos (como % de la cartera media bruta de .	26%
Monto de cartera bruta de prestamos en USD	1 168 875	Autosuficiencia operativa	115%
Número de ahorradores voluntarios	0	Rendimiento de Cartera	65%
Número de mujeres ahorradoras voluntarios	0	CER >30 + reprogramado	4%
Importe del depósito de ahorros voluntarios en USD	0	Pérdidas (durante el periodo)	2%
Valor total de los ahorros en USD	0	Ratio de gastos de préstamos incobrables	0%

COMPOSICIÓN DE LA JUNTA Y DEL PERSONAL

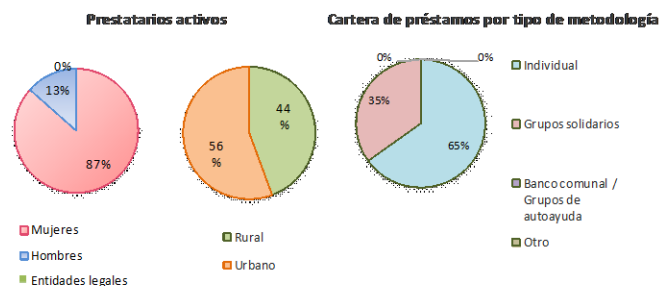
Número de empleados	40
Tasa de rotación del personal	7,5%
Productividad de los empleados (numero de préstamos pendientes por agentes de terreno)	165
Criterios de desempeño social en la evaluación del personal	Sí



CARACTERÍSTICAS CLAVES DE LOS PRÉSTAMOS

Metodología de préstamo	Mixto
Monto promedio por prestamista	5% del RNB per cápita
Método de amortización	Método de interés de saldo decreciente
TEA promedio	27% por año
Índice de retención al prestatario	92% por año

CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES



INICIATIVAS DE FINANZAS RESPONSABLES

	¿Endosante?	No
	¿Certificado?	No
	¿Reporta los datos sociales?	Informes anuales

MÁS RECIENTE CLASIFICACIÓN SOCIAL

Agencia	Fecha	Resultado
---	---	---

SATISFACCION DEL CLIENTE

Número de quejas recibidas en los últimos 3 meses?	3	Tasa de satisfacción del cliente según la encuesta de satisfacción mas reciente	0%
--	---	---	----

SERVICIOS FINANCIEROS

Préstamos	Sí
Préstamos de microempresa	Sí
Préstamos para PYMES	Sí
Préstamos para agricultura	Sí
Préstamos expresos	Sí

Préstamos para educación	Sí
Préstamos para vivienda	Sí
Préstamos de emergencia	No
Otro microcrédito para consumo	No

Depósitos	No
Cuentas corrientes	No
Cuentas de ahorro voluntario	No
Cuentas de ahorro obligatorio	No

Cuentas de depósitos a la vista	No
Depósitos a plazo fijo	No
Cuentas de ahorro de propósito especial	No

Seguro obligatorio	No
Seguro voluntario	No
Seguro de crédito de vida	No
Seguro de vida / contra accidentes	No
Seguro agropecuario	No
Seguro de salud	No

Otro servicio financiero	No
Tarjeta de débito/crédito	No
Becas / subvenciones educativas	No
Servicio de banca móvil	No
Servicios de facilitación de ahorro	No
Servicios de remesas / transferencia de dinero	No

SERVICIOS NO FINANCIEROS

Formación empresarial	No	Servicios de salud	No
Servicios educativos		Servicios de empoderamiento de la mujer	Sí

Historia

CREDAVISA es una Institución Financiera Intermediaria de Microfinanzas regulada por la Comisión Nacional de Microfinanzas de Ecuador desde el 06/10/2012.

Esta IFIM se caracteriza por su oferta de servicios enfocados en promover el crecimiento económico y el empoderamiento de mujeres empresarias del sector comercio, servicio y pequeña industria. Solamente ofrece el servicio de crédito, mediante dos metodologías, individual y Grupos Solidarios. Cuenta con una casa matriz localizada en la Capital Quito y tres sucursales distribuidas en los cantones de Rio verde, Tulcán, y Cotacachi.

“CREDAVISA nace en 1992 gracias a la iniciativa de un grupo de mujeres del sureste de la provincia de Esmeraldas. Este grupo de profesionales externas tenían como objetivo acompañar el proceso de empoderamiento de las mujeres con micro empresas”. Sin embargo, sus operaciones de microfinanzas empezaron hasta el año 1998.

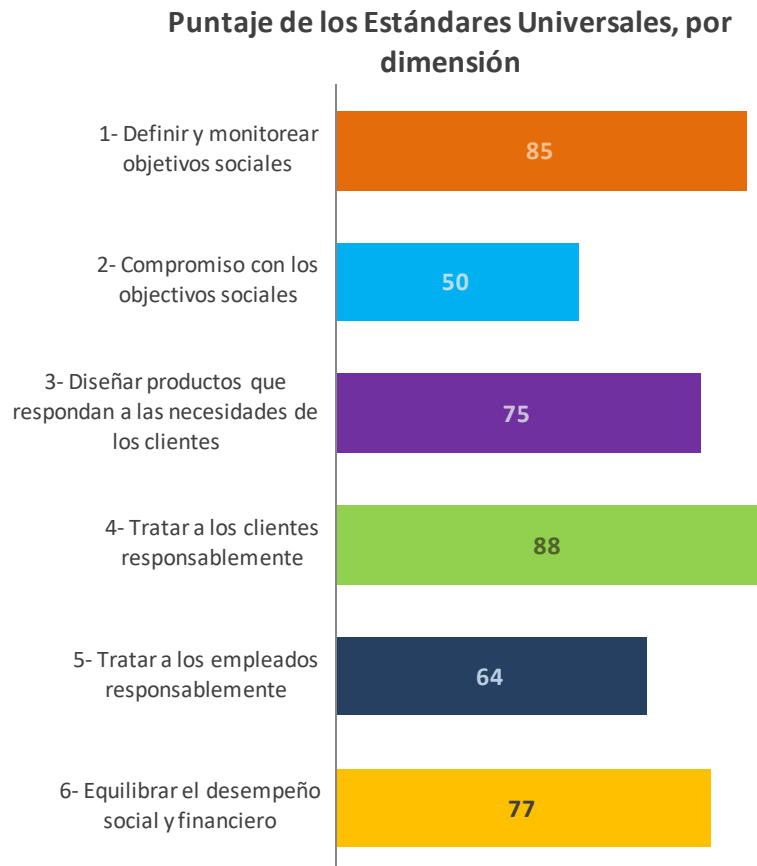
Misión y estrategia social

La misión de CREDAVISA declara ser *“Somos una institución financiera que brinda productos y servicios de financieros y no financieros, de calidad, a nuestros clientes, especialmente con enfoque a mujeres con micro y pequeñas empresas, en zonas suburbanas, urbanas y rurales. El objetivo es impulsar el desarrollo económico y el empoderamiento personal y empresarial de las mujeres en la zona en donde operamos.”*

Sus objetivos institucionales se basan en los objetivos planteados por la Gestión del Desempeño Social, como son: Selección, Satisfacción e Impacto, los cuales se plasman en su Plan Estratégico 2014-2016

Resultados de los Estándares Universales por Dimensiones

Ilustración 1: Puntajes obtenidos de la Auditoría Social SPI4, CREDIAVISA.



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

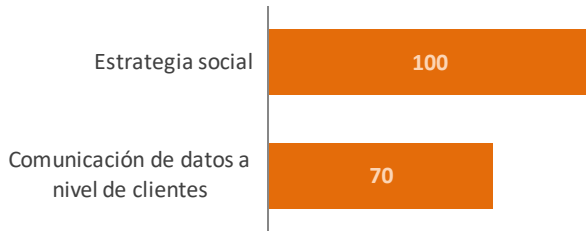
1-Definir y monitorear objetivos sociales (85%)

Considerando que la microfinanzas se han desarrollado para atender a las poblaciones excluidas del sector financiero convencional, así como a las personas rechazadas por los bancos o que viven en zonas sin servicios bancarios, las instituciones de microfinanzas con un doble objetivo no sólo deben ofrecer servicios financieros a estas poblaciones excluidas, sino también a crear beneficios en la vida de sus clientes.

Los estándares, las prácticas y los indicadores de la Dimensión 1 ayudan una institución responder a dos preguntas fundamentales: 1) "¿Llega mi institución a su población meta?" y 2) "¿Están las vidas de nuestros clientes mejorándose?" Concretamente, la Dimensión 1 establece que una institución debe tener una estrategia clara que describa los objetivos sociales de la institución, cómo el trabajo de la institución contribuye al alcance de esos objetivos, y cómo la institución medirá su progreso real hacia esos objetivos. En este sentido, los resultados de la auditoría social realizada a CREDIAVISA, evidencian los diversos esfuerzos que vienen implementando para definir y monitorear sus objetivos sociales (gráfico 1).

Gráfico 1: Resultados de los estándares de la dimensión 1

1- Definir y monitorear objetivos sociales



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

CREDIAVISA ha desarrollado una estrategia para definir y monitorear sus objetivos sociales, mediante la implementación de un sistema de Gestión del Desempeño Social (GDS). El sistema GDS contiene sus objetivos sociales que son retomados en el diseño de los planes estratégicos y a los cuales se vinculan una serie de metas sociales a cumplir en un periodo de tres años.

El sistema GDS facilita que la misión de CREDIAVISA sea explícita en cuanto a los clientes objetivos, los cambios que se esperan generar y la estrategia a implementar para el cumplimiento de la misión.

CREDIAVISA utiliza diversos instrumentos para el monitoreo de los objetivos sociales. Al finalizar los periodos de vigencia de los planes estratégicos, se realizan estudios de mercado y de impacto para recopilar datos sociales. Asimismo, se actualizan periódicamente los

expedientes de los y las clientes, se realizan grupos focales de forma anual (al culminar el primer semestre de cada año) y se ha aplicado la encuesta PPI en dos ocasiones (su última aplicación fue en el año 2013).

En cuanto a divulgación, CREDIAVISA reporta su información tanto financiera como social a diversas plataformas tales como The Mix, y la Red Financiera Nacional.

Áreas de mejora y sugerencias:

- Se sugiere replicar de forma sistemática la herramienta PPI u otra herramienta que permita monitorear los aspectos socio-económicos del segmento al que se está llegando con el crédito.
- La recopilación de datos se tendría que hacer con más periodicidad y de manera más formal. Se sugiere formalizar documentos para detallar los procedimientos para la recolecta de datos.
- No está claro como se comunica y se utiliza esta información recolectada. Una vez se hace la recolecta de datos, tiene que haber un procesamiento de esta información.
- El proveedor actualiza datos en función de las peticiones del regulador y de los financiadores. Estas pueden ser una vez al año o cada más. Se tendría que actualizar y utilizar estos datos más a menudo para definir si la institución está cumpliendo con sus objetivos y está llegando a la población meta.

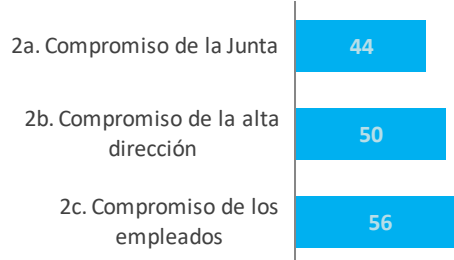
2-Asegurar el compromiso de la junta directiva, gerencia y empleados con los objetivos sociales (50%)

El compromiso a todos los niveles de una organización es fundamental para la implementación exitosa de la estrategia de la institución. La dimensión 2 cubre las prácticas que una institución puede poner en práctica para asegurar que los miembros de la Junta Directiva (JD), la gerencia y el personal están comprometidos con los objetivos sociales de la institución.

La Dimensión 2 se centra en cómo la institución puede apoyar y preparar a sus grupos de interés internos para el éxito en términos de la implementación de los objetivos sociales de la institución, así como cada nivel de la organización puede hacer su parte para mantener la institución responsable de su misión y ayudar a alcanzar sus objetivos. De acuerdo a esta conceptualización, la auditoría social de CREDIAVISA señala que se están implementando acciones para comprometer a la institución con sus propios objetivos sociales, sin embargo, hay una brecha que podría ser abordada para mejorar los resultados en cuanto a esta Dimensión (gráfico 2).

La Junta Directiva revisa los datos del desempeño financiero, pero también los datos de desempeño social basado en reportes generados por las áreas de crédito y de talento humano. La revisión abarca las prácticas de protección al cliente, el crecimiento y la distribución de beneficios. La JD apoya la implementación del Sistema Gestión del Desempeño Social de CREDIAVISA, la medición de pobreza basada en PPI y las evaluaciones de impacto trianuales. Asimismo, la JD promueve una cultura institucional encaminada a crear conciencia e interés sobre el trato justo y responsable a los clientes, a través de la implementación de un documento denominado "Principios corporativos, normas éticas de conducta y manejo de conflictos". En dicho documento, CREDIAVISA declara que todo personal que ingresa asume los compromisos planteados. En la práctica, una vez que el colaborador lee dicho documento firma corroborando que ha leído y comprendido los principios para su aplicación.

2- Compromiso con los objetivos sociales



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

Los resultados de la auditoría social SPI4 revelan que se pueden hacer mejoras en el cumplimiento de la dimensión 2, implementando ciertas prácticas por las de a continuación.

Áreas de mejora y sugerencias:

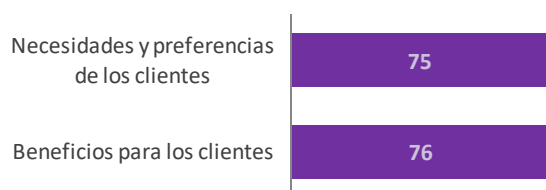
- Concienciar y orientar, a través de talleres por ejemplo, a los miembros de la junta sobre la misión y los objetivos sociales y sobre las responsabilidades en GDS del proveedor.
- Auditorías internas, enfocadas en criterios de desempeño social (y no solo financiero) para verificar el compromiso de todos los colaboradores del proveedor con sus objetivos sociales.
- Evaluaciones externas de riesgos de desempeño social
- Evaluaciones y recompensas anuales a la alta gerencia basadas en metas sociales. Otra acción que puede contribuir es la incorporación de aspectos sociales en los procesos de contratación, debido a que actualmente solo se priorizan las habilidades y capacidades para alcanzar metas financieras.

3-Diseñar productos, servicios, modelos y canales de distribución que respondan a las necesidades y preferencias de los clientes (75%)

Las microfinanzas tienen el potencial de dar acceso a los servicios financieros a los pobres y excluidos. Sin embargo, alcanzar a una población meta no es suficiente, ya que, los productos y servicios deben adaptarse a las necesidades de los clientes para proveerles beneficios. Los servicios de microfinanzas son generalmente muy estandarizados: pequeños préstamos, pagos mensuales, garantías de grupos solidarios, entre otras condiciones. Brindar servicios de alta calidad y que se adapten bien a los clientes, es decir, adecuados al contexto local, diversificados, eficientes y transparentes, requiere de técnicas innovadoras y de una estrategia proactiva que puede combinar acceso a servicios financieros con servicios no financieros.

En este caso, la Dimensión 3 analiza las diversas formas usadas por las instituciones para recopilar información sobre las necesidades y preferencias de los clientes, y adaptar sus productos y servicios en consecuencia. La Dimensión 3 incorpora textualmente las normas de certificación de protección al cliente de la Smart Campaign relacionadas con el primer principio de protección al cliente "Diseño y distribución apropiada de productos". Para el caso de la auditoría social de CREDIAVISA, los resultados muestran que se implementa una serie de prácticas encaminadas a satisfacer las necesidades de los y las clientes (gráfico 3).

3- Diseñar productos que respondan a las necesidades de los clientes



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

CREDIAVISA conoce las preferencias, satisfacción e impacto de los servicios a nivel de sus clientes mediante la realización de estudios de mercado, consultas y estudios de impacto. Sin embargo, esta práctica no se efectúa de forma sistemática ya que, es llevada a cabo hasta finalizar los períodos de vigencia de los Planes Estratégicos, es decir, cada tres años.

La institución monitorea la tasa de retención de clientes en función de los atributos del cliente, entiende las causas de su deserción y formula estrategias para mitigar dichas causas, mediante la realización de grupos focales con las clientas. Por ejemplo, una sucursal ajustó su horario de atención a sus clientas; en un grupo focal se conoció que las clientas estaban molestas, debido a que el horario de atención establecido para recibir los pagos no se ajustaba a su dinámica de trabajo.

En la medida de las posibilidades, CREDIAVISA utiliza su conocimiento de las necesidades y preferencias del cliente para reducir las barreras que impiden la inclusión financiera de los clientes objetivo. Por ejemplo, la oferta de crédito incluye el uso de la metodología de Grupos Solidarios. Se procura que los planes de amortización de los préstamos sean ajustados de acuerdo a los flujos de efectivo de los y las clientes, pese a que actualmente, del portafolio hay un producto (agropecuario) que está siendo cuestionado por los clientes debido a este aspecto.

Mediante los estudios de impacto trianuales, CREDIAVISA lleva a cabo análisis estratégicos sobre cómo sus productos, servicios y modelos de distribución ayudan a sus clientes a reducir riesgos y afrontar las emergencias comunes; la institución apoya casos de emergencia o reprogramaciones según corresponda. Sin embargo, la oferta no se amplía a otros servicios que contribuyen a reducir riesgos, tales como el ahorro, servicios de formación o salud, fondos para catástrofes, etc. Cabe mencionar que CREDIAVISA ha explorado con los y las clientes en los diversos grupos focales, la aceptación del servicio de ahorro obligatorio en los Grupos Solidarios, la respuesta ha sido negativa por lo que CREDIAVISA está valorando la posibilidad de ofrecer este servicio, pero de forma voluntaria.

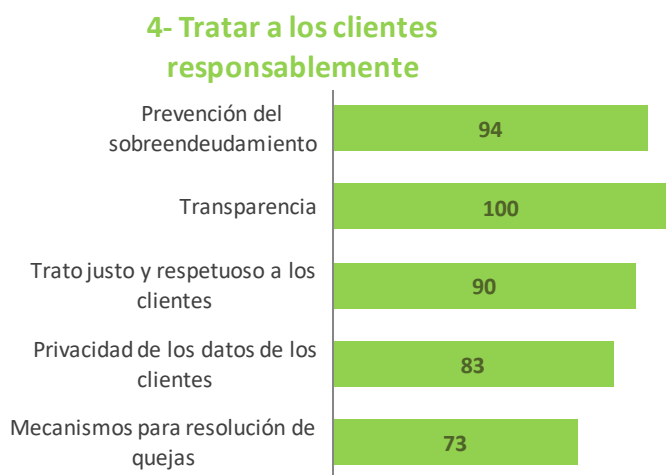
Áreas de mejora y sugerencias:

- Los estudios de mercado, consultas y estudios de impacto deberían hacerse anualmente y no cada tres años como vienen haciendo hasta ahora.
- El proveedor debería realizar un estudio más exhaustivo antes de introducir o modificar un producto, integrando aspectos como: Características de los clientes objetivo, necesidad/preferencias por productos, canales de distribución, etc. Para así evitar cuestionamientos como el que ha generado la introducción del producto agropecuario.
- Definir en la políticas de crédito que se entiende por “ventas agresivas” y cuáles son los niveles de venta que pueden provocar un monitoreo o control por parte del proveedor. Los empleados, especialmente los oficiales de crédito tienen que estar al corriente de esto.

4-Tratar a los clientes responsablemente (88%)

Como mínimo, todas las instituciones financieras, incluso las que no tienen objetivos sociales, tienen la responsabilidad moral de no perjudicar a los clientes. La Dimensión 4 cubre las prácticas que una institución puede implementar para garantizar que no dañe a los clientes. En concreto, los estándares en la Dimensión 4 tratan de la prevención del sobreendeudamiento de los clientes, la transparencia, el trato justo y respetuoso a los clientes, la privacidad de los datos de los clientes, y los mecanismos para resolver las quejas de los clientes. La Dimensión 4 incorpora textualmente algunas de las normas de certificación para la protección a los clientes de la Smart Campaign.

Los resultados de la Auditoría Social de CREDIAVISA exponen las diversas prácticas que están contribuyendo a que los y las clientes sean tratadas de forma responsable (gráfico 4).



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

CREDIAVISA realiza estrictos controles para prevenir el sobre endeudamiento de sus clientes basados en el uso rutinario de la Central de Riesgo, la verificación in situ de los datos de los y las clientes y el análisis de la capacidad de pago de cada uno de los y las clientes. Los controles son aplicados tanto a clientes de la metodología individual como de Grupos Solidarios. Dado los antecedentes de sobre endeudamiento en el país, la Junta Directiva y la Gerencia monitorean sistemáticamente el riesgo por sobre endeudamiento, por ejemplo, se tienen establecidos parámetros en cuanto al número y tipo de proveedores financieros que puede tener un cliente para calificar a un crédito.

Alrededor de la transparencia, los y las clientes son informados sobre los precios, plazos, términos y condiciones de todos sus productos financieros, incluidos cargos y comisiones, precios asociados, penalizaciones, productos vinculados, comisiones de terceros, y posibles modificaciones de los mismos en el tiempo. A los y las clientes se les entrega su contrato de crédito, un plan de pagos con la información de su crédito, con la excepción de los Grupos Solidarios, en los cuales solo al Coordinador o Coordinadora se le entrega el contrato, y un documento denominado Resumen Informativo donde se especifica todas las características del crédito y el cálculo de la tasa de interés. En términos de transparencia en comunicación, se cuenta con una campaña visual permanente que alerta a los y las clientes sobre los riesgos del sobre endeudamiento y algunas medidas para evitarlo, a través de la exhibición de posters informativos en todas las sucursales, basado en un lenguaje sencillo. Además, CREDIAVISA publica en su

página web y otras plataformas electrónicas su información sobre su portafolio de productos, precios, condiciones y Estados Financieros.

CRE DIAVISA cuenta con una serie de instrumentos que promueven el trato justo y respetuoso a los y las clientes, la privacidad de los datos de los clientes y mecanismos para la solución de reclamos, entre los cuales se encuentran los “Principios corporativos, normas éticas de conducta y manejo de conflictos”, la “Política de crédito individual y Política de crédito grupal”, y la “Norma de Protección al usuario y de Transparencia de la Información”.

Como parte de las prácticas para dar un trato justo, CRE DIAVISA no realiza embargos. Se pueden dar casos de depósito de bienes, pero no es común y no es un activo que se llegue a embargar.

En cuanto a los mecanismos de cobranza, CRE DIAVISA promueve un trato justo y responsable desde la etapa de inducción del personal. En los casos de reclamos, CRE DIAVISA cuenta con oficiales de atención al cliente a tiempo completo en todas las sucursales y una persona coordina a nivel de casa matriz; los oficiales se encargan de tramitar las inquietudes y proveer soluciones.

En el pagina web de CRE DIAVISA se ha creado una sección para Registro de Reclamos de Clientes (existe desde el año 2013); la información ingresada por los y las clientes llega al correo de la persona a cargo de atender los reclamos y de ahí se les da curso. Los y las clientes también tienen la opción de enviar correos electrónicos y es a la fecha un mecanismo de uso frecuente. A nivel interno, se cuenta con un sistema en línea para el registro y control de reclamos denominado Sistema de Atención al Usuario; en el cual se monitorean detalladamente los casos de reclamos y envía alertas electrónicas a los oficiales de atención al usuario cuando los plazos de respuesta a clientes se empiezan a vencer. Este sistema permite que CRE DIAVISA tenga una base de datos histórica de los reclamos abordados y las resoluciones emitidas. A la fecha de realización de la presente Auditoría Social, CRE DIAVISA se encontraba en el proceso de diseño del Manual de Cobranza”, para el seguimiento a clientes en mora.

Áreas de mejora y sugerencias:

- Los oficiales de crédito y los gerentes controlan la calidad de la cartera, para prevenir el sobreendeudamiento, pero no lo hacen periódicamente. El proveedor debería poner en marcha una política de monitoreo y control de la calidad de la cartera de crédito para que se formalicen estas prácticas. Los oficiales de crédito y los gerentes de sucursales del proveedor deberían monitorear la calidad de la cartera por lo menos una vez al mes para identificar zonas con riesgo elevado de sobreendeudamiento. El análisis se realiza por sucursales, productos y segmentos de clientes.
- En cuanto a la privacidad de los datos, el proveedor tiene que aplicar la política de privacidad de datos a partir del momento en el que el cliente haga la solicitud. El personal debe comunicar y transmitir a los clientes cuáles son sus derechos.

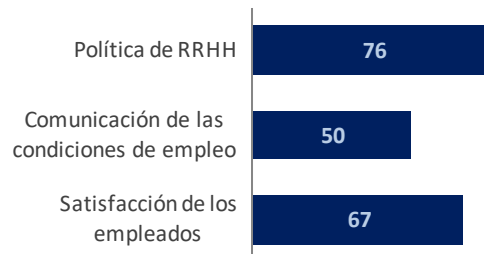
5-Tratar a los empleados responsablemente (64%)

El trato responsable a los empleados es fundamental para una institución exitosa por dos razones principales. En primer lugar, porque ofrecer empleos es un beneficio importante que una institución aporta a su comunidad, y, en segundo lugar, porque la manera en que los colaboradores son tratados por la institución financiera tiene un impacto enorme en cómo los colaboradores tratan a los clientes de la institución. La Dimensión 5 se centra en cómo una institución puede crear un ambiente de trabajo justo, seguro y comprensivo, y cómo puede proporcionar a los colaboradores la información que necesitan para tener éxito en su trabajo.

A la luz de la Dimensión 5, la auditoría social de CREDIAVISA señala que se están implementando prácticas encaminadas a dar un trato responsable a los colaboradores, sin embargo, aún hay espacios para un fortalecimiento en cuando a esta Dimensión (gráfico 5).

Pese a que no se cuenta con una política escrita de Recursos Humanos, la institución se apega a la legislación nacional vigente en cuanto al respeto de las prestaciones sociales, seguros, las condiciones laborales, derecho a percibir horas extra, descansos, vacaciones, número previsto de horas semanales de trabajo, la no discriminación, protección en materia de acoso, según las entrevistas y los documentos "Reglamento Interno de Trabajo de CREDIAVISA" y "Principios corporativos, normas éticas de conducta y manejo de conflictos".

5- Tratar a los empleados responsablemente



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

La institución comunica a todos los colaboradores los términos de su contenido de trabajo y les proporciona capacitación para las funciones esenciales del puesto. Por ejemplo, la currícula de formación abarca temáticas de riesgo, servicios financieros, mercadeo y promoción, administración y gestión humana (aspectos referidos al funcionamiento de la institución, código de ética, trato a los clientes, presentación del colaborador, etc.), estructura organizativa (jerarquías dentro de la IMF), principios y valores de la IMF (misión, visión, fundamentos, sistema de comunicación, etc.).

En cuanto al monitoreo de la satisfacción y la rotación del personal, CREDIAVISA aplica una encuesta anónima sobre el clima laboral y ambiente de trabajo y con sus resultados se diseña un Plan de Acción. La encuesta evalúa aspectos como la formación de personal, la comunicación, participación y liderazgo de los supervisores, necesidades y motivaciones, objetivos y roles, integración y colaboración, liderazgo, innovación y cambios, condiciones de trabajo, administración del capital humano, productividad, calidad y resultados, satisfacción laboral y autoevaluación de desempeño.

CREDIAVISA monitorea la tasa de rotación de los colaboradores y entiende las causas de su deserción. En el caso de las renunciaciones, se les pide llenar una encuesta de salida. Por ejemplo, en el año 2014, hubo 17 bajas en el personal, de las cuales 3 fueron por renunciaciones y las principales causas fueron la búsqueda de mejoras salariales. El área de Talento Humano maneja una base de datos en Excel donde se lleva el control detallado de la rotación anual de colaboradores.

En la medida de las posibilidades, CREDIAVISA toma medidas para corregir problemas institucionales que contribuyen a la rotación e insatisfacción del personal. Por ejemplo, basados en la última encuesta a colaboradores, se diseñó un Plan que incluyó la implementación de un proyecto de climatización de las áreas de trabajo en las sucursales, debido a que en la última evaluación los colaboradores plantearon la necesidad de hacer reformas en los locales de algunas sucursales.

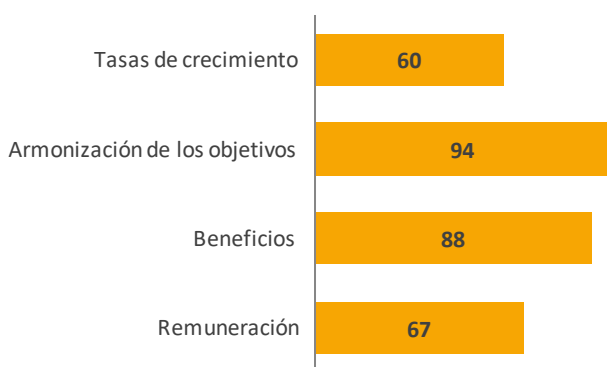
Áreas de mejora y sugerencias:

- Anadir cláusulas en la política de RRHH que estén relacionadas con la escala de salarios, las condiciones para el despido y formalidades de salida
- Poner en marcha un procedimiento para la evaluación de los riesgos de salud y seguridad de los empleados, que detalle los procedimientos para reducirlos. Además tendría que hacer una evaluación de los riesgos potenciales a los cuales están confrontados los empleados, para prevenirlos antes de que ocurran. El conocimiento de estos riesgos, permitirá al proveedor proporcionar capacitaciones y/o equipamiento adecuado.
- Informar y prevenir a los empleados sobre como el proveedor va a evaluar su puesto y reconocer su desempeño.
- Realizar formaciones a los empleados, sobre su puesto específico o sobre la GDS, de manera más continua
- Poner en marcha una política para revisar periódicamente (anualmente) si el proveedor cumple con las políticas de RRHH y las condiciones de trabajo. Esta política podría incluir las quejas o comentarios de los empleados, la rotación e insatisfacción del personal.

6-Equilibrar el desempeño social y financiero (77%)

Todas las instituciones financieras con un doble objetivo deben buscar un desempeño financiero y social equilibrado. Las instituciones deben garantizar su sostenibilidad (rendimiento financiero) con el fin de poder seguir sirviendo a sus clientes meta con productos y servicios que generen beneficios en la vida de los clientes (desempeño social). Por esta razón, la Dimensión 6 se centra en la toma de decisiones de la institución sobre temas financieros cruciales para mantener un enfoque en el cliente, por ejemplo, los objetivos de crecimiento, objetivos y utilización de beneficios, selección de las fuentes de financiación y la remuneración de los empleados. La Dimensión 6 incorpora textualmente las normas de certificación de protección al cliente de la Smart Campaign relacionadas con el principio de protección al cliente cuatro "Precios Responsables".

6- Equilibrar el desempeño social y financiero



Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

De acuerdo a la Auditoria Social, CREDIAVISA es una institución que implementa prácticas encaminadas a procurar este balance. Por ejemplo, los Planes Estratégicos trianuales establecen para cada año una meta de crecimiento en cuanto a aspectos financieros y sociales. Esto es acompañado de un monitoreo sistemático por parte de la gerencia y JD, mediante los reportes que se presentan a la JD y los estudios de impacto. Las tasas de crecimiento contemplan factores externos como la infraestructura del mercado y su grado de saturación, y factores internos como la dotación de recursos humanos, la carga de trabajo y su capacidad en cuanto a controles y auditorías internos de la gestión del riesgo.

CREDIAVISA dispone de políticas claras y coherentes con sus objetivos sociales sobre el nivel deseado de sus rendimientos y se pueden conocer en sus Planes Estratégicos, sin embargo, estos documentos no declaran cómo serán utilizados los beneficios.

En la medida de las posibilidades, la institución trata de armonizar el objetivo social y financiero, por ejemplo, mantiene debates intensos con nuevos inversores potenciales para garantizar el cumplimiento de sus objetivos sociales; han logrado clasificar como clientes de un inversionista representativo del mercado de los inversionistas sociales como es el caso de VIKA. Asimismo, procura mantener una estructura de financiación transparente, compartiendo su información financiera y su estructura de financiación,

participando en plataformas de divulgación como THE MIX MARKET (en donde se puede acceder a sus Informes de Auditorías Externas Anuales), REDCAMIF, ASOMIF, CONAMI.

La institución emprende acciones para ofrecer valor a sus clientes por el precio de sus productos. Los precios a los que se ofrecen los productos se acercan a los precios de la competencia en el caso de productos similares. Se busca la asequibilidad de los productos para los clientes, por ejemplo, CREDIAVISA ha dejado de cobrar costos por gestiones legales y comisiones. No existen sanciones por pago anticipado de los créditos u otras penalidades. La institución tiene coeficientes de eficiencia casi alineados con los de instituciones similares que también están agremiadas a la Red Nacional Microfinanciera.

En cuanto a la remuneración, la institución tiene espacio para fortalecer su sistema de incentivos agregando el cumplimiento de sus metas sociales.

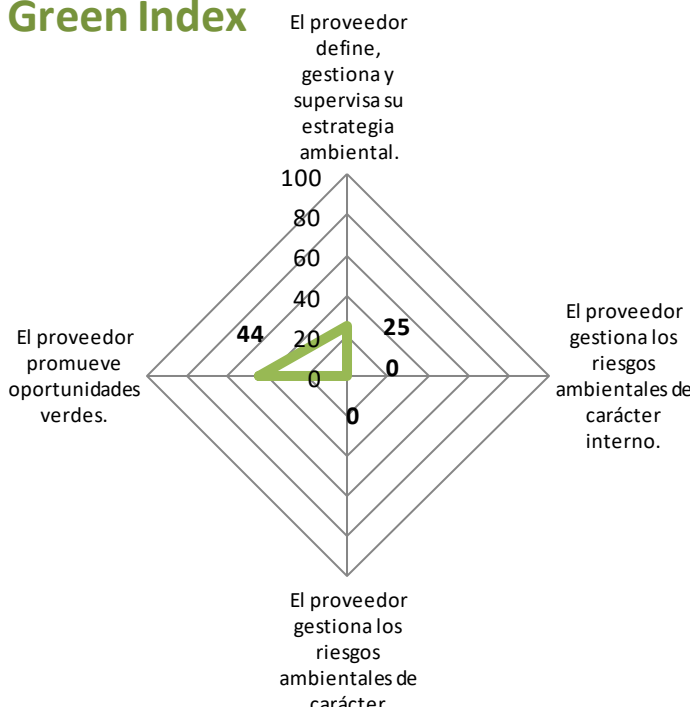
Áreas de mejora y sugerencias:

- Llevar a cabo anualmente, y por cada sucursal y región un estudio de mercado para evaluar la competencia y la saturación del mercado. Incluir este Informe en el Plan Estratégico
- Otro aspecto a mejorar es la remuneración de los principales ejecutivos, esta debe ser compatible con los objetivos sociales, estar asociada a incentivos que toman en consideración la evaluación del desempeño social y financiero.

6-Microfinanzas verdes

El Módulo de Microfinanzas verdes fue creado para permitir que las IMF con conciencia ambiental como parte de su misión, evalúen su nivel de implantación de prácticas relacionadas con los tres estándares para un desempeño ambiental fuerte. Estos estándares y sus indicadores asociados fueron desarrollados en conjunto con los miembros de la Plataforma Europea de Microfinanzas.

Green Index



La baja puntuación que obtiene CREDIAVISA en la dimensión verde, demuestra que no han puesto en marcha ninguna practica relacionada con el desempeño ambiental, o al menos no de manera formal.

CREDIAVISA no declara en su misión un compromiso con el tema ambiental, pero se han emprendido algunas acciones ambientales, por ejemplo, la inclusión del tema en el documento que explica la cultura de la institución ("Principios corporativos, normas éticas de conducta y manejo de conflictos con enfoque de género y ambiental"), el diseño de su Política Ambiental y de una Agenda Ambiental basada en la herramienta Green Performance Agenda (GPA) y la oferta de un producto encaminado a generar un impacto positivo en el ambiente.

CREDIAVISA no cuenta con una estrategia medioambiental formal, sin embargo, se han dado los primeros pasos en este sentido. La JD ha designado a una persona para gestionar acciones ambientales dentro de la institución.

Fuente: Tomado de las gráficas generadas por la herramienta SPI-4 para los resultados de CREDIAVISA, Marzo 2016.

El Gerente General ha sido asignado para coordinar la elaboración de la Política Ambiental y de una Agenda de Desempeño Ambiental. En el año 2015, se diseñó una Política Ambiental pero el resultado fue un documento bastante técnico que no se adapta a la naturaleza de las operaciones de microfinanzas, por ello, la Junta Directiva no la aprobó.

La institución ha empezado a gestionar los riesgos medioambientales, principalmente los de carácter interno. CREDIAVISA promueve la implementación de buenas prácticas en materia de consumo de papel, agua y energía, gestión de residuos, etc. entre los colaboradores. Asimismo, ha puesto en marcha procesos para reducir las emisiones de carbono; se ha empezado un proyecto piloto de medición de la huella de carbono en la casa matriz y se ha adquirido un sistema de aire acondicionado que reduce significativamente el consumo de energía como parte de las acciones de reducción de huella ecológica de las operaciones. Los riesgos medioambientales de carácter externos (clientes) aún no se gestionan.

En cuanto a la promoción de las oportunidades verdes, CREDIAVISA tiene una limitada oferta de crédito pese a que cuenta con recursos disponibles para este propósito por parte de VIKA. Su portafolio incluye dos productos: Un producto crediticio dirigido a promover el uso de cocinas mejoradas y otro producto encaminado a fomentar tecnologías y/o actividades respetuosas con el medioambiente (producción agropecuaria con impacto ambiental positivo a través de un bajo/nulo uso de químicos en la Sucursal de Cotacachi).

Conclusión y recomendaciones

- La incorporación de un sistema de Gestión del Desempeño Social (GDS) en la planeación estratégica de CREDIAVISA, le permite tener mucha fuerza en las dimensiones referidas a definir y monitorear sus objetivos sociales (1), tratar a los clientes responsablemente (4) y diseñar productos que responden a las necesidades de los clientes (3), debido a que la institución implementa una serie de prácticas que contribuyen a:
 - Contar con una estrategia social clara, por ejemplo, definición de una misión bajo criterios SMART, divulgación de información tanto financiera como social a diversas plataformas tales como THE MIX MARKET, red ASOMIF, red REDCAMIF y CONAMI, establecimiento de canales para atender reclamos de los y las clientes;
 - Prevenir el sobre endeudamiento de sus clientes mediante el uso permanente de la Central de Riesgo, la verificación in situ de los datos de los y las clientes, el análisis de la capacidad de pago de cada uno de los y las clientes, la implementación de una Campaña que alerta a los y las clientes sobre los riesgos del sobre endeudamiento; y
 - Conocer a sus clientes, ya que, se realizan estudios de mercado, consultas y estudios de impacto.
- Se presentan oportunidades de fortalecimiento en las dimensiones referidas al compromiso con los objetivos sociales (2), tratar a los empleados responsablemente (5) y microfinanzas verdes.
 - En el primero caso, si bien se están implementando acciones para comprometer a la institución con sus propios objetivos sociales, existe una brecha que podría ser abordada para mejorar, a través de la realización de: A)-Auditorías internas, enfocadas en criterios de desempeño social; B)- Evaluaciones externas de riesgos de desempeño social; y C)-Evaluaciones y recompensas anuales a la alta gerencia basadas en metas sociales. Otra acción que puede contribuir es la incorporación de aspectos sociales en los procesos de contratación, debido a que actualmente solo se priorizan las habilidades y capacidades para alcanzar metas financieras.
 - En el segundo caso, cabe la oportunidad para diseñar y aprobar una política de recursos humanos.
 - En el tercer y último caso, se recomienda diseñar una política de medio ambiente acorde a la dinámica de la institución, implementar su Agenda de Desempeño Verde y aprovechar los recursos disponibles de su financiador social VIKA para ampliar su oferta de créditos verdes a actividades de pequeña industria.

Propuesta de plan de acción

				Agenda												Objetivo	Personas en cargada	Gerencias	
				Año 1															
				Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dec	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun				
Dimensiones	Nivel y número	Título	Actividad (s)																
Dimensión 2: Asegurar el compromiso de la junta directiva, gerencia y empleados con los objetivos sociales.	EP 2 a 4	Evaluaciones y recompensas anuales a la alta gerencia basadas en metas sociales.	Revisión y adaptación de la Política de Pago de Incentivos, de cara a incluir criterios sociales en las recompensas/incentivos a la gerencia. Por ejemplo, % de mujeres de zonas periféricas rurales pobres.														Incorporar criterios sociales en la Política de Pago de Incentivos, en el caso de la gerencia.	Pepito Flores, Maria Escayola y JD	Área de Talento Humano
Dimensión 5: Tratar a los empleados responsablemente	EP 5 a 1	Existen normas escritas de RRHH a disposición de todos los empleados. Estas normas se ajustan a lo dispuesto en la legislación nacional y detallan los derechos de los empleados.	Diseño y aprobación de la Política de Recursos Humanos. Entrega de una copia de la Política a los y las colaboradores.														Diseñar y aprobar una política de recursos humanos	Laura Mares, Viviana Lopez y JD	Área de Talento Humano
Dimensión: Green (Microfinanzas verdes)	EP Green a 1	La institución define y aplica su estrategia ambiental.	Adaptación y aprobación de la Política de medio ambiente existente a la dinámica de las operaciones de la institución.														Adaptar y aprobar Política de medio ambiente de CREDIAVISA.	Javier Alcantara	Gerencia General
	EP Green b 2	La institución gestiona los riesgos ambientales de carácter externo.	Implementación de la Agenda de Desempeño Ambiental, la cual incluye la gestión de los riesgos ambientales externos y el diseño y oferta de productos financieros verdes.														Implementar Agenda de Desempeño Ambiental de CREDIAVISA.	Javier Alcantara, Patricia Lugo	Gerencia General y Área de Crédito
	EP Green c 1	La institución ofrece productos y servicios verdes a sus clientes.																	