

**Grupo de Trabajo de Resultados en Clientes**  
**Informe sobre la Sesión 5: El Sistema de Evaluación de Impacto de IDEPRO**  
(realizado el 15 de octubre de 2015)

*En octubre del 2014, el SPTF lanzó el Grupo de Trabajo de Resultados en Clientes. Su propósito es desarrollar guías prácticas para la medición creíble, el análisis y el informe de resultados de los clientes a partir de la experiencia con diferentes enfoques y herramientas. Adicionalmente, el grupo de trabajo busca reunir un menú de indicadores de resultados en clientes, probados en el campo y relacionados con algunas de las áreas de resultados que se establecen como objetivo más comúnmente para los proveedores de servicios financieros (PSF) para que los usen como recurso al seleccionar los indicadores específicos de resultados que medirán.*

### **Generalidades de IDEPRO**

IDEPRO es una institución de microfinanzas en Bolivia que ha estado operando por 23 años. En la actualidad, tiene 19 agencias que prestan servicios a más de 13,000 clientes. La misión de IDEPRO busca mejorar la productividad, los ingresos y el empleo de los negocios de sus clientes.

### **Resumen del marco de desempeño social de IDEPRO**

IDEPRO tiene un marco robusto de gestión del desempeño social, lo que significa que tiene metas sociales claramente definidas, una gama de productos y servicios diseñados para ayudar a lograr estas metas, y sistemas y herramientas implementados que rastrean el progreso, reportan los resultados, analizan datos y usan los datos para mejorar la práctica.

### **Producto Pro-Cadenas**

Uno de los productos de IDEPRO es Pro-Cadenas, un producto basado en la cadena de valor que ofrece tanto microcrédito como servicios de desarrollo de negocios (SDN), personalizados a cinco sectores prioritarios: castaña (nuez de Brasil), quinoa, textiles, madera aserrada y uvas de vino.

### **Sistema de evaluación de impacto (SEI) de IDEPRO**

- **Historia:** El desarrollo del sistema de evaluación de impacto (SEI) fue un proceso de diez años. En el 2005, IDEPRO solicitó una evaluación externa de sus resultados en clientes y encontró que los resultados fueron decepcionantes. En el 2006, IDEPRO lanzó el producto Pro-Cadenas con la esperanza de que éste ampliaría el impacto de IDEPRO al ayudar a hacer crecer los negocios de sus clientes. En el 2009, IDEPRO implementó el SEI, un sistema de monitoreo interno que ha estado operando desde entonces. Le permite a IDEPRO rastrear el progreso hacia su misión y refinar la línea de productos Pro-Cadenas anualmente sobre la base del análisis de los datos SEI.
- **Cuatro áreas de resultados de los clientes monitoreadas:**
  1. El impacto de la línea de productos Pro Cadenas (¿será que este producto contribuye al logro de la misión de IDEPRO?)
  2. Impacto por sector (¿Cuáles son las diferencias entre los cinco sectores prioritarios?)

3. Impacto por cada eslabón en la cadena de valor (¿Cuál es el impacto en cada etapa de la cadena de valor, p.ej. productores, mayoristas, detallistas y exportadores?)
  4. Impacto por tipo de servicio ofrecido (¿Cuál es la diferencia en el impacto entre quienes reciben solo crédito comparado con los que reciben tanto crédito como SDN?)
- Costo: El SEI es financiado completamente por IDEPRO. Para hacerlo económico, IDEPRO utiliza datos que ya estaban siendo recopilados por los oficiales de préstamos durante el proceso de ingreso de los clientes. Por lo tanto, el costo principal del sistema es de tiempo. Los seis asesores de negocios de Pro-Cadenas pasan como el 30 por ciento de su tiempo en la limpieza y preparación de datos, y un analista en la sede también pasa como 30 por ciento de su tiempo en seguir limpiando y analizando los datos para preparar informes semi- anuales. IDEPRO dice que los beneficios de este sistema superan el costo.
  - Indicadores rastreados por el SEI:
    - Ganancias promedio mensuales del negocio
    - Ingresos promedio mensuales del negocio
    - Capital del negocio (activos totales menos deuda) en el momento de la evaluación
    - Número de empleados promedio mensual (cuenta tanto los permanentes como los temporales)
    - Productividad mensual promedio (valor de la producción dividido entre el número de empleados)
  - Metodología de recopilación de datos:
    - Primera recopilación de datos: realizada por un oficial de préstamo; ocurre antes de que el cliente reciba el primer préstamo.
    - Segunda recopilación de datos: realizada al final del primer año del cliente con IDEPRO o cuando el cliente termina el primer ciclo de crédito, si él/ella paga anticipadamente
    - Tercera recopilación de datos: realizada al final del segundo año o cuando el cliente termina el segundo ciclo de crédito si él/ella termina por anticipado
    - Todas las agencias que ofrecen Pro-Cadenas recopilan datos para el SEI
    - El equipo de la cede valida, limpia y estandariza los datos y realiza un análisis estadístico para estimar qué porcentaje de cambio puede atribuirse a la intervención de IDEPRO.
  - Reporte de los datos: IDEPRO integra los datos del SEI a su sistema de gestión de información. Produce un informe del SEI semi-anual y presenta esa información a la alta gerencia así como al personal de las agencias que ofrecen el producto Pro-Cadenas. El personal tiene la oportunidad de discutir los datos y luego IDEPRO crea un informe resumido de estos talleres. El informe se comparte con la junta una vez al año.
  - Uso de los datos: La gerencia usa los datos del SEI cuando toma decisiones estratégicas y operativas. Por ejemplo, dejó de ofrecer el producto Pro-Cadenas a los clientes que trabajaban en el sector de turismo porque no estaba logrando el nivel deseado de impacto en ese sector.

## Comentarios de Triple Jump

- Antecedentes: Triple Jump es una organización global de inversionistas sociales. Tanto Triple Jump como sus inversionistas están interesados en comprender los resultados de los clientes.
- Estudio de evaluación de impacto: En el 2013, Triple Jump realizó un estudio piloto que involucraba a tres PSF en Latinoamérica, uno de los cuales fue IDEPRO. La meta era analizar más eficazmente los datos que estas instituciones ya estaban recabando para obtener información relevante para la gestión de riesgo, el desarrollo de productos y los resultados de los clientes.
- Consejos de Triple Jump: a) La mayoría de PSF tienen deficiencias en los niveles de almacenar, analizar y usar los datos, pero la gerencia invertirá en éstas si comprende cuán valiosos pueden ser los datos para la toma de decisiones; b) El integrar los datos sociales en el SIG principal facilita grandemente el análisis, en lugar de almacenar los datos sociales separadamente; c) Los PSF deben buscar recabar “datos magros (lean data),” lo que significa que los datos sean del tamaño correcto (tanto en términos del tamaño de la muestra como en metodología), pertinentes, respetuosos y rigurosos.

## Resumen de la discusión y de las preguntas

- Opportunity Bank en Malawi informa que ha visto beneficios claros a partir de sus propios esfuerzos de recopilar datos sociales, pero observa que ha enfrentado desafíos del personal, quienes objetaron que se les asignaba trabajo adicional para la recopilación de datos sociales y dijeron que les hacía concentrarse menos en la gestión real del crédito.
- Triple Jump respondió compartiendo su experiencia con Fundación Paraguaya, la cual pudo agregar indicadores sociales a su recopilación de datos. Lo hizo escogiendo solo unos cuantos indicadores, haciendo cada indicado muy específico y tomándose el tiempo para explicar al personal las razones para esta recopilación de datos.
- Pregunta: por favor proporcione más ejemplos sobre cómo usa IDEPRO los datos sociales para tomar decisiones. Respuesta: Un ejemplo es que IDEPRO ha modificado el diseño de sus productos financieros y el tipo de servicios de desarrollo de negocios que ofrece para satisfacer mejor las necesidades de los clientes. IDEPRO reporta que estos ajustes han ayudado a IDEPRO a reducir el riesgo, permitiéndole mejorar la calidad de su cartera y reducir la reserva para pérdida de préstamos, así como para mejorar el impacto.
- Pregunta: ¿Qué es la Gestión Integrada de la Calidad y cómo la utiliza IDEPRO? Respuesta: Este es un sistema que IDEPRO usa para medir y analizar los datos para evaluar su progreso hacia su misión y mejorar sus propios sistemas, así como sus productos y servicios. Específicamente, tiene indicadores para evaluar el desempeño anualmente en tres áreas: gestión y eficiencia de procesos, gestión del desempeño social y gestión de personas. Los altos gerentes y los equipos operativos revisan estos datos y los utilizan para crear planes de acción para la mejora de la calidad.
- Pregunta: ¿Qué tipo de SIG usa IDEPRO? Respuesta: IDEPRO diseñó a la medida su SIG y éste abarca todos los indicadores sociales y financieros que IDEPRO recopila.