



**FORD FOUNDATION**

**PROGRAMA**

# MISION

**MANEJO INTEGRAL DE DESEMPEÑO SOCIAL EN ORGANIZACIONES  
MICROFINANCIERAS**

Buenos Aires, Octubre 2008



# El marco de referencia

Preguntas Claves:

- Por que medir el desempeño social?
- el contexto y sus actores,
- Los conceptos?

# El Contexto

- Interrogantes ligados a la evolución del sector de la microfinanza :
  - Enfoques comerciales,
  - Refuerzo de las inversiones privadas,
  - Nuevas fuentes financieras bancarias
  - Problemas de gobernabilidad en las empresas
  - Son las IMF actores de inclusión social de los excluidos?

# El Contexto

- Expectativas de donantes, inversores, gobiernos, fondos sociales, éticos en relación con :
  - Respeto de estándares éticos, transparencia.
  - Ampliar el campo del reporte con informaciones no financieras
  - Responsabilidad Social de las IMF

# Gestión del desempeño social

“Llevar la MISIÓN a la práctica”



# La Gestión del Desempeño Social

La Gestión del desempeño social ( GDS) es el proceso general que ayuda a las IMF a cumplir su fines y metas sociales.

- La GDS, es un proceso general revisa de manera integral a toda la institución:

- Indicadores de gestión.
- Metas sociales.
- Grupos objetivos.
- Procesos Operativos.
- Reportes.
- Informes evaluativos.

- La GDS crea un balance entre lo financiero y lo social

# El Marco conceptual

- Los principios de la misión social de la IMF:
  - Servir a un número creciente de pobres y excluidos, mejorar los ingresos, generar empleo, etc.
  - Mejorar la calidad y la adecuación de los servicios
  - Aumentar el capital social y el capital político de los clientes
  - Mejorar la gestión y relaciones con sus empleados, los clientes y la comunidad

“Llevar la MISION a la práctica”

Gestión del desempeño social

Alcance

Cambios

Misión y objetivos

Sistemas

Resultados

Servicios

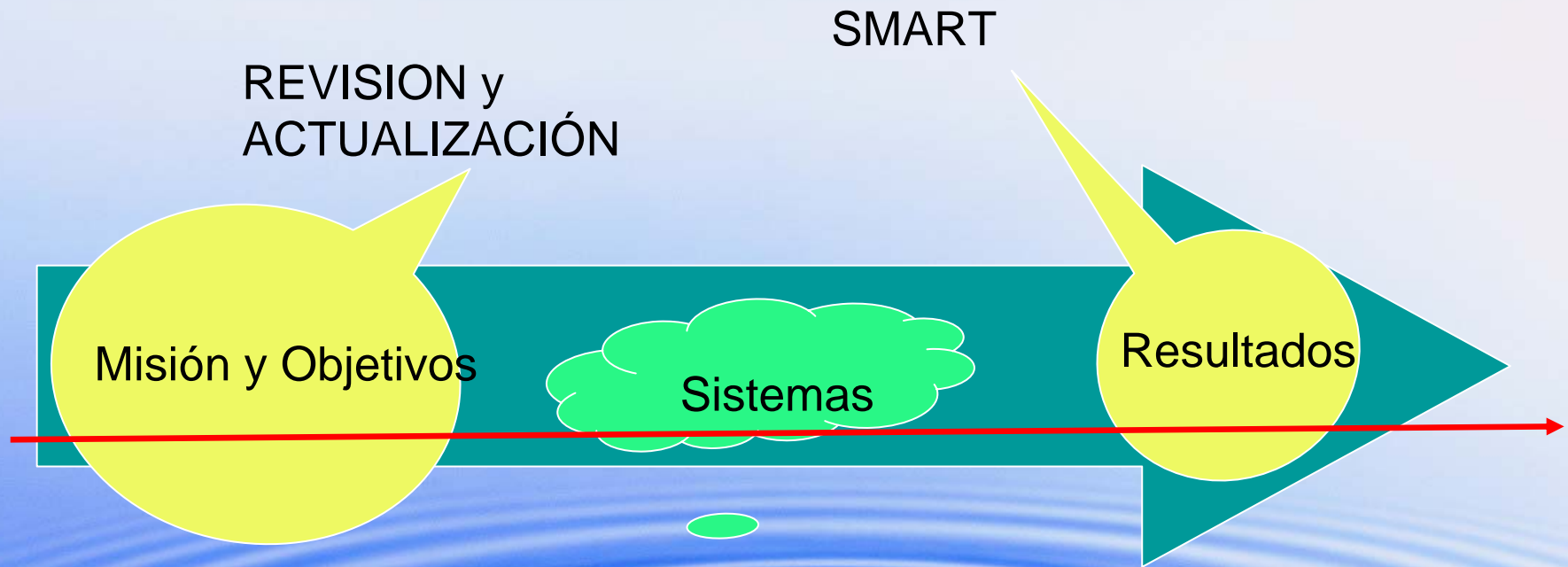
Responsabilidad social – hacia clientes, comunidad, medioambiente, personal

Calificación

Estudios de Impacto



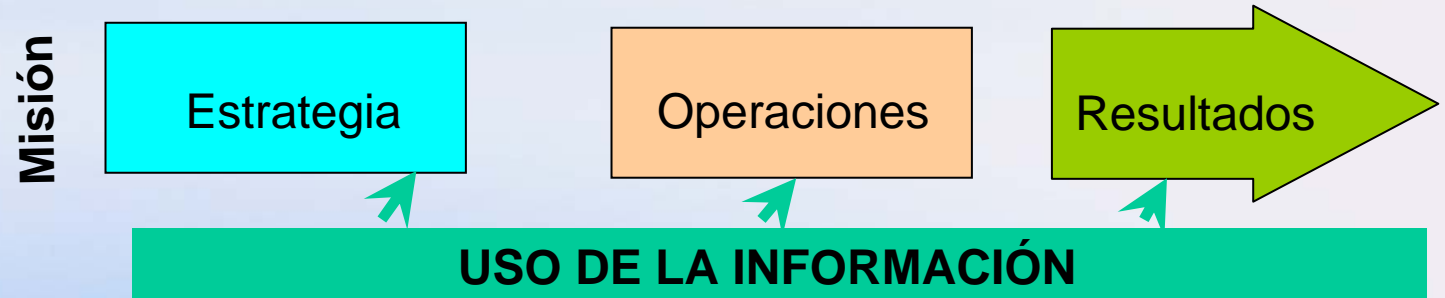
# ESTRATEGIA DEL PROYECTO MISION



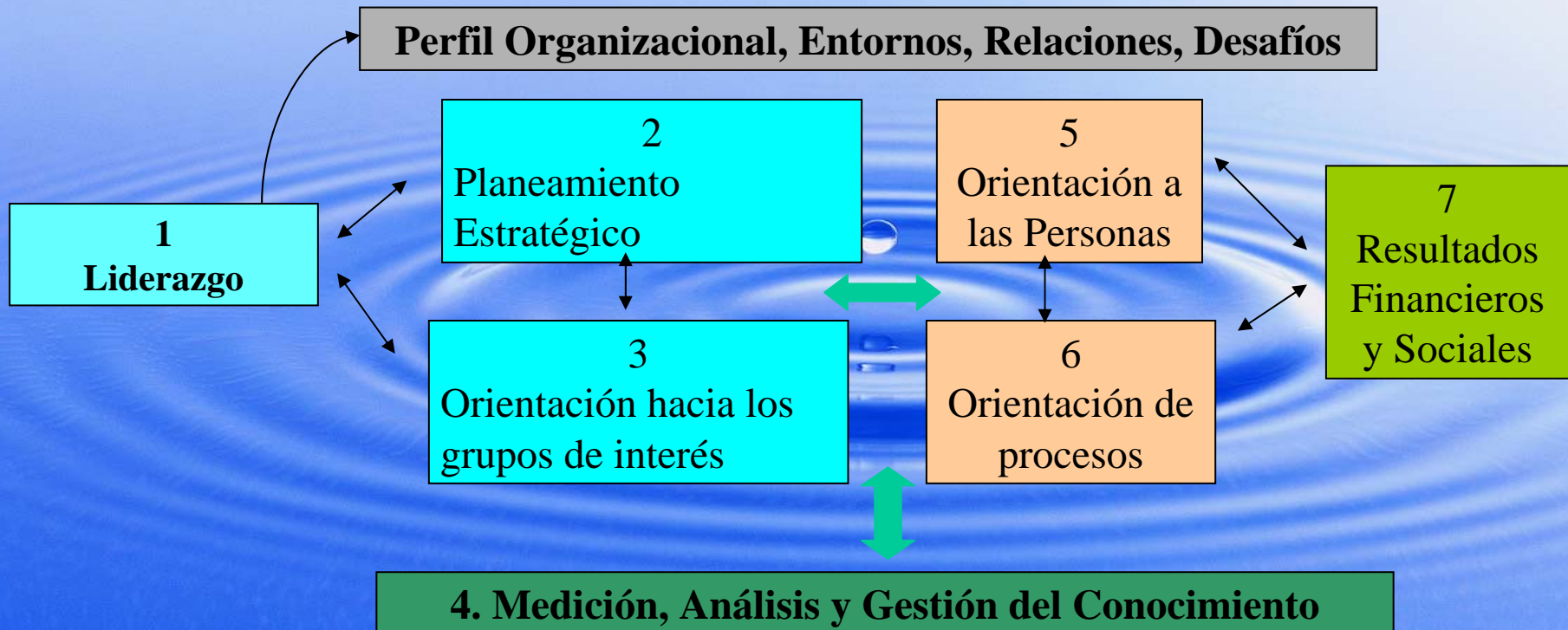
**Pero, ¿Cómo lo logramos global y sistemáticamente ?**

# ESTRATEGIA DEL PROYECTO MISION

**METODOLOGIA  
IMP-ACT**

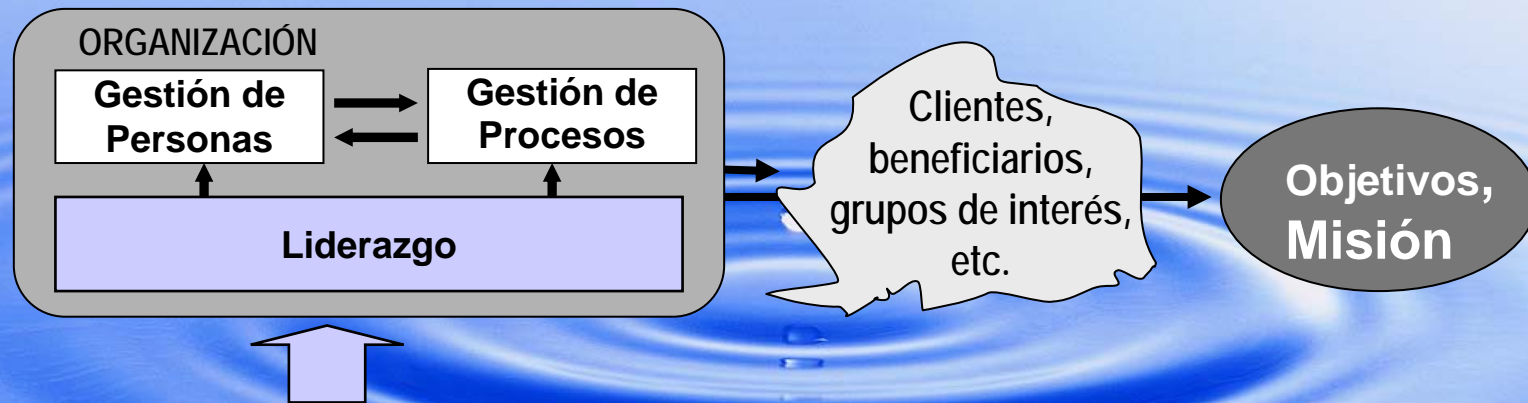


**PROPUESTA**



## 1.- LIDERAZGO.

- Conocer el tipo y como se gestiona el liderazgo que tiene la institución
- Establecimiento de balance entre metas financieros y sociales por parte del equipo de gobierno de la IMF's. (Compromiso por metas sociales)



El Liderazgo es un factor clave en la gestión de la organización: impulsan hacia un buen desempeño con los clientes y con ello, permitiendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## ...PERO LOS LÍDERES NECESITAN SABER

¿Cómo se producen resultados en la organización?

Con **personas**  
en cada uno de los  
**procesos**  
en que desarrollan sus  
actividades



## 2.- Planeamiento Estratégico.

- Establecimiento de las estrategias, objetivos, indicadores y metas sociales y financieras.
- Conocer la manera como despliegan y asignan recursos a las acciones para alcanzar la MISIÓN social y las metas sociales.

## 3.- Gestión con los Grupos de Interés (Clientes).

- Los requisitos, expectativas y preferencias de los grupos de interés.
- Las relaciones con los grupos de interés y como se determina su satisfacción y fidelización
- Adaptación de productos y servicios según segmento de cliente
- Focalización de los clientes (pobres, mujeres, rurales, etc.)

## Conocimiento del Cliente y del Mercado - Expectativas

### Secuencia de Trabajo

Selección de atributos posibles	Análisis Interno	Puntos de contacto con los clientes
	Estudio Cualitativo	Focus Group Entrevistas profundidad
Test de atributos	Estudio Cuantitativo	Encuestas
Determinación Atributos Clave	Selección de Atributos	Correlación simple Regresión múltiple Análisis de Impacto

## 4.- Análisis, medición y gestión del Conocimiento.

- La manera de cómo integran y actualizan los datos e información social en su sistema de información gerencial.
- El uso de la información social para apoyar la toma de decisiones e innovación
- Como aseguran la confiabilidad, exactitud, integridad y oportunidad de los datos e información social

## 5.- Orientado a las Personas (RRHH)

- La manera como se asigna metas a cada colaborador a fin de que puedan autoevaluar sus logros y la forma como se planifica la capacitación y el desarrollo del personal.
- La forma de cómo las capacitaciones del personal apoyan el logro de las estrategias sociales
- La forma de establecer un ambiente de trabajo que asegura la salud y la seguridad de su personal y como miden sus niveles de satisfacción.

## El paradigma actual de gestión organizacional



Las **personas** tienen un buen desempeño cuando **saben, quieren y pueden hacer.**



Estos son los temas de la Gestión de Personas en toda organización

## 6.- Gestión de Procesos.

- Los procesos de creación de valor para los clientes.
- Las acciones orientados al desempeño social

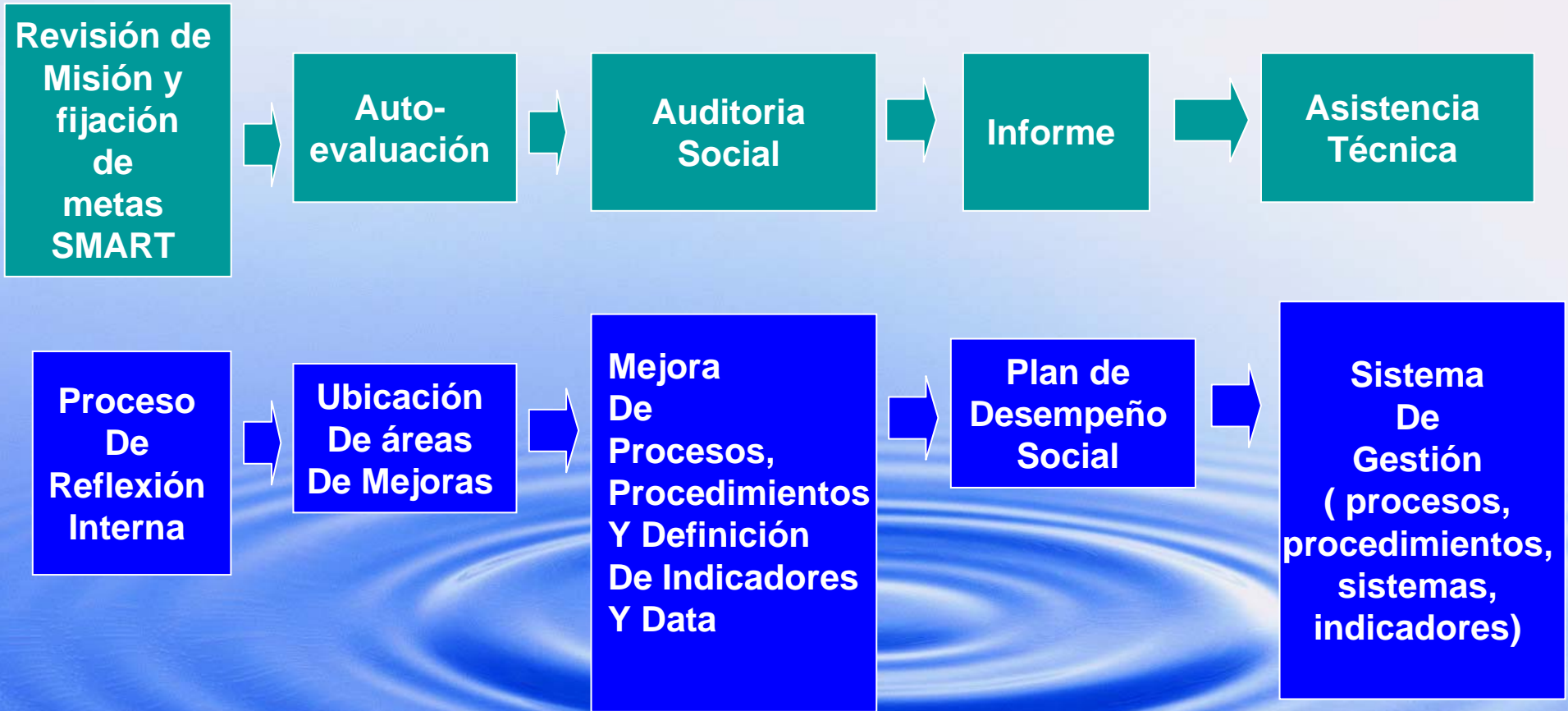


## **7.- Resultados**

- Resultados relativos a la satisfacción de los servicios y de fidelización de los clientes
- Resultados de focalización y participación de mercado.
- Resultados con relación a los indicadores de la MISIÓN y objetivos sociales.
- Resultados con respecto a la satisfacción y motivación personal



# LOS PASOS SEGUIDOS POR LAS SOCIAS



# Herramientas desarrolladas para GDS

<b>Área</b>	<b>Herramientas</b>
Evaluación de Satisfacción de Clientes	Ciclo de vida de clientes, grupos focales, encuesta de satisfacción.
Gestión de Recursos Humanos	Evaluación 360 grados. Sistemas de contrato de gestión.
Desarrollo de procesos	Guía para el desarrollo de procesos
Herramientas para medición de resultados	Medición de pobreza : PPI Medición de satisfacción: Índice de satisfacción. Herramienta de medición de riesgo ambiental. Herramienta para la incorporación del enfoque de género e indicadores de género

## Sistema de Gestión de Desempeño social

<b>Procesos</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Resultados</b>
Gobernabilidad	Evaluación de liderazgo	Anual	Mayor orientación social por parte de los directores.
Gestión Estratégica	Balance Score Card	Permanente	Alineamiento institucional y fijación de indicadores y metas.
Orientación a los clientes	Encuesta de Satisfacción. Adecuación de productos a mi grupo objetivo	Semestral	Mayor satisfacción y nuevos productos para mis clientes.
Gestión de RR.HH	Contrato de gestión	Semestral	Trabajadores incentivados trabajado por conseguir objetivos sociales y financieros.
Gestión de Información y Soporte	Sistema de evaluación de crédito informatizado	Permanente	Información oportuna para tomar decisiones.
Gestión del Aprendizaje	Grupos de gestión de calidad	Premio anual	Mayor efectividad, eficiencia y productividad
Gestión de Resultados e Impacto	Poverty scoring. Triple botton line	Permanente Anual y luego de tres años )	Indicadores sociales y financieros

- GRACIAS ...

