



ELEMENTOS CLAVE PARA ATENDER A LAS MIPYME ^{DE} MUJERES

Una guía práctica para bancos nacionales de desarrollo

AUTORAS

Cristina López Mayher, Karina Azar y S. Gabriela Andrade



RESUMEN:

Los bancos nacionales de desarrollo (BND) son actores clave para potenciar el financiamiento de micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) de mujeres. En el presente documento se exponen, de manera resumida, buenas prácticas que pueden replicar los BND para potenciar el acceso y el uso de crédito de las empresas de mujeres. Los principales elementos que se resaltan son: desagregación de datos por sexo, accionar como ventanillas de segundo piso, servicios no financieros, transitar hacia una transformación institucional y cómo aprovechar su actuación de cara al escenario de la COVID-19.

CÓDIGOS JEL:

B54, E51, J16, K38, H81, L32, N26, P42

PALABRAS CLAVE:

inclusión financiera de las mujeres, género, mipyme, desarrollo productivo, bancos de desarrollo

Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Nótese que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.iadb.org

El Sector de Instituciones para el Desarrollo fue responsable de la producción de la publicación.

Colaboradores externos:

Coordinación de la producción editorial: Sarah Schineller, A&S Information Partners, LLC

Revisión editorial: Claudia M. Pasquetti

Diagramación: Gastón Cleiman

ÍNDICE

01

RECOLECCIÓN DE DATOS DESAGREGADOS POR SEXO

Página 3



02

LOS BANCOS NACIONALES DE DESARROLLO COMO BANCOS DE SEGUNDO PISO

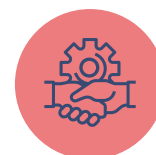
Página 6



03

SERVICIOS NO FINANCIEROS

Página 8



04

TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Página 11



05

IMPACTO DE LOS SHOCKS FINANCIEROS EN EL FINANCIA- MIENTO DE MIPYME DE MUJERES

Página 14





Recolección de datos **DESAGREGADOS POR SEXO**

01

Cuestiones fundamentales

¿PARA QUÉ SIRVE?



- **PARA CONOCER** la realidad del acceso al financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) de mujeres, sus necesidades y preferencias.
- **PARA VISIBILIZAR** el modelo de negocios para servir a las mipyme de mujeres, conocer su demanda y preferencia de productos, su acceso a financiamiento, su participación en los diferentes sectores productivos y su comportamiento financiero (repagos, tasas de ahorro, riesgo crediticio, etc.).
- **PARA MONITOREAR** indicadores y conocer el éxito/la rentabilidad de los programas y productos enfocados en mipyme de mujeres.
- **PARA ENTENDER** si el trabajo de los bancos nacionales de desarrollo (BND) para la inclusión financiera está siendo efectivo y abarcador de las mujeres y sus mipyme, y diseñar programas acordes.

ROL DE LOS BANCOS NACIONALES DE DESARROLLO



- **PROPONER Y ADOPTAR** una definición de empresa de mujer que incluya tanto el criterio de propiedad como el de liderazgo para su clasificación.
- **RECOLECTAR, DESAGREGAR Y ANALIZAR** datos para comprender el acceso, el uso y la demanda de productos financieros de las mipyme de mujeres.
- **SOLICITAR** datos desagregados a las instituciones financieras (IF), y apoyarlas en el ejercicio de recolección, análisis y uso de dichos datos.
- **FINANCIAR** adecuaciones tecnológicas de las IF a fin de permitir la desagregación de datos por sexo.

Los BND tienen un poder catalizador en el sector financiero gracias a su llegada a un gran número de IF, lo cual puede servir para incentivar y acompañar en el establecimiento de estas prácticas de recolección de datos en el sector.

¿Quiénes deben involucrarse?

Alta Dirección

Para liderar la transición estratégica, para la toma de decisiones basada en indicadores desagregados y para el enlace con reguladores nacionales.

Sistemas informáticos

Para asegurar que los sistemas permitan la desagregación y el análisis de los datos, y hacer adecuaciones en caso de que se las requiera.

Oficiales de crédito

Para identificar las mipyme de mujeres, actuar como la primera puerta de mapeo de las necesidades específicas de las mujeres, y recopilar los datos.

Sector financiero

Para solicitar a las IF datos desagregados compatibles con indicadores del BND.



Elementos para considerar

AUTO DIAGNÓSTICO



¿Recolectamos datos desagregados por sexo de nuestros clientes/beneficiarios?

SI

¿Con qué periodicidad? ¿Para qué los utilizamos? ¿Hay una metodología estandarizada? ¿Se capacita sobre su recolección, desagregación y uso?

NO

¿Por barreras tecnológicas o por falta de cultura y conocimiento? ¿Qué se requiere para comenzar?

LÍNEA DE BASE



Punto de partida para medir la evolución tras las intervenciones. Estipularla manualmente si no hay datos desagregados.

TECNOLOGÍA



Automatizar la recolección y el análisis de datos. Invertir en tecnología si la actual no permite la desagregación y creación de indicadores.

CAPACITACIÓN



Enfocada en la importancia de recolectar y desagregar datos, la metodología y el uso de los datos para la toma de decisiones.

METAS



Establecer metas en indicadores de inclusión financiera de mipyme de mujeres y también en servicios no financieros.



Definición de empresa mujer

Una empresa mujer se define desde dos criterios: propiedad de la empresa y presencia de mujeres en puestos de liderazgo. Según la Corporación Financiera Internacional (CFI), “es aquella en la que al menos el 51% del capital está en manos de mujeres; o aquella en la que una o varias mujeres poseen al menos el 20% del capital, tiene al menos una mujer en los puestos de CEO, COO, Presidencia o Vicepresidencia de la empresa, y al menos el 30% del Directorio está compuesto por mujeres”.

OPCIONES HASTA AUTOMATIZAR LA RECOLECCIÓN

- I **INFORMACIÓN EXISTENTE COMO ACERCAMIENTO:**
usar documentos que identifiquen la propiedad de las mipyme para establecer el sexo según los criterios de propiedad y liderazgo.
- II **APROVECHAR EL CONOCIMIENTO DE LOS AGENTES COMERCIALES SOBRE SU CARTERA DE CLIENTES**
- III **MUESTREO COMO SONDEO INICIAL:**
si no hay tiempo ni fondos, se analiza una muestra y se extrapola.
- IV **ENCUESTA A CLIENTES:**
si se implementan periódicamente encuestas de satisfacción, incluir la variable de sexo.

PARA
SABER
MÁS:



- **Estudio de caso: BancoEstado**, Financial Alliance for Women.
- **Gender Performance Indicators**, Women's World Banking (WWB).
- **Global Business Case Tool for Financial Services Providers**, Financial Alliance for Women.
- **Sex-disaggregated Supply Side Data Relevant for FI**, BID Invest.



Los bancos nacionales de desarrollo **COMO BANCOS DE SEGUNDO PISO**

02

Productos

FINANCIAMIENTO

- **Destinar un monto o porcentaje** de las líneas de crédito generales para mipyme de mujeres.
- **Diseñar líneas específicas para mipyme de mujeres**, cuyas características, condiciones y canales de entrega tengan en cuenta las necesidades y realidades de las mipyme de mujeres locales.
- **Mejorar las condiciones del financiamiento general** si se alcanza un mínimo de porcentaje de clientes empresarias o un mínimo en cuanto al monto dirigido a mipyme de mujeres.



Objetivos

Aumentar el financiamiento disponible para mipyme de mujeres, dado que las líneas de crédito generales para este tipo de firmas no consideran las necesidades específicas de las empresarias, lo cual les impide a estas últimas el acceso a financiamiento de forma equitativa.

GARANTÍAS

- **Adaptadas al ciclo de vida del negocio:** Desde empresas que nunca han recibido financiamiento formal hasta aquellas que están subatendidas. Incorporar productos que fortalezcan la inclusión financiera, así como garantías para mipyme que necesitan ampliar los montos recibidos, entre otras modalidades.
- **Deben ser confiables y operativas**, de forma tal que respondan a las necesidades de las IF con respecto al medidor del mercado de la mujer, e incorporar la gestión de riesgos.



Objetivos

Disminuir el riesgo percibido por parte de las IF de trabajar con mipyme de mujeres, ya que estas cuentan con menos información disponible sobre su historial crediticio y su contabilidad.

Crear conocimiento en las IF sobre el comportamiento financiero y las necesidades de las mipyme de mujeres.

Reiterar el compromiso de la banca multilateral al otorgar garantías a favor de mipyme de mujeres.



Otras funciones relevantes

1

Fortalecer la generación de conocimiento:

Se necesitan estudios de mercado locales que permitan sistematizar la información disponible y brindar a las IF herramientas para entender en qué sectores están operando las mipyme de mujeres, qué necesidades financieras tienen, qué canales de entrega suelen preferir, qué subsegmentos se pueden encontrar, entre otra información clave para personalizar los productos.

2

Potenciar la innovación de productos financieros:

Dirigida a eliminar las barreras comunes de las empresarias para acceder a financiamiento y brindar alternativas de productos que mejoren las condiciones de uso y acceso de las mujeres al sistema financiero (por ejemplo: *microleasing* para activos generadores de ingresos, para hacer frente a las barreras de acceso a colateral).

3

Explorar el uso de nuevas herramientas:

i) Algoritmos para calificación crediticia, que combinan información sobre pagos al comercio, servicios públicos, telefonía móvil, redes sociales y datos de las oficinas de crédito, entre otros elementos, y así proporcionan un estimado del riesgo financiero de aquellos clientes con escasa información crediticia tradicional.

ii) Herramientas psicométricas para evaluar la personalidad, la voluntad de pago y la integridad de los aplicantes a préstamos, con la posibilidad de identificar la capacidad y la disponibilidad de pago de un prestatario.

iii) Exploración de regímenes de garantías no tradicionales y otras formas de colateral a las cuales las mujeres tienen mayor acceso y disposición.

¿Quiénes deben involucrarse?

Alta Dirección

Para liderar la transición estratégica, y el diseño y el presupuesto de productos.

Sistemas informáticos

Para que se puedan introducir las nuevas características de los productos.

Sector financiero

Para que estos productos y servicios adecuados a la perspectiva de género se puedan adecuar a las IF.

PARA
SABER
MÁS:



- **¿Son las Herramientas Psicométricas un método de selección viable para préstamos a MiPyMEs?** BID Invest.
- **La Banca de Desarrollo y la Creación de Productos para la Inclusión Financiera**, Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE).
- **Inclusión Financiera de las Mujeres en América Latina: Situación Actual y Recomendaciones de Política**, Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).



Cuestiones fundamentales

¿PARA QUÉ SIRVEN?



- **INDAGAR SOBRE LAS PRINCIPALES NECESIDADES** de conocimiento de las mipyme de mujeres, y cómo se puede fortalecer su perfil, atendiendo las principales barreras enfrentadas para acceder a financiamiento y para escalar sus modelos de negocio.
- **CREAR VALOR PARA LAS EMPRESARIAS**, aumentando su satisfacción y lealtad con la IF.

ROL DE LOS BANCOS NACIONALES DE DESARROLLO



- **IDENTIFICAR LAS BARRERAS** y principales necesidades no financieras de las empresarias locales.
- **DETECTAR MEJORES PRÁCTICAS** de programas de educación financiera para transmitir a las IF.
- **OFRECER A LAS IF SERVICIOS NO FINANCIEROS** para potenciar su trabajo con las mipyme de mujeres.
- **OFRECER O ARTICULAR SERVICIOS** no financieros a través de alianzas y socios relevantes.

Características principales

- ▶ Vinculación con los productos financieros ofrecidos, especialmente en el caso de capacidades financieras, para que se establezca una aplicación directa de los servicios que se reciben y se haga efectivo el principio de “aprender haciendo”.
- ▶ Diseño tras un estudio de mercado de las necesidades de las empresas de mujeres locales, personalizando los servicios para ajustarlos a las necesidades de los diferentes subsegmentos.
- ▶ Alcanzar la eficiencia como característica clave de los servicios: las empresarias disponen de tiempo limitado.
- ▶ Garantizar la entrega y el despliegue en el momento en el que las clientas necesitan los servicios no financieros.
- ▶ Medir la correlación de los servicios no financieros con los productos (por ejemplo, cómo el sobreendeudamiento disminuye a medida que se imparten conocimientos sobre el crédito).



PRINCIPALES OBJETIVOS DE LOS SERVICIOS NO FINANCIEROS A EMPRESARIAS

1



FORTALECER SUS DECISIONES EMPRESARIALES Y FINANCIERAS

Por medio de capacitaciones, asesoramiento personalizado e información.

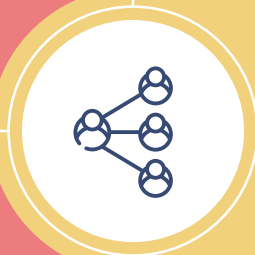
OBJETIVO: Favorecer una gestión más eficiente de sus negocios y potenciar su seguridad como empresarias, lo cual puede incentivar la demanda de crédito.

EXPANDIR SUS REDES DE CONTACTO Y MENTORÍA

A través de plataformas digitales y presenciales, para establecer contacto con líderes del sector, potenciales clientes, proveedores, y encontrar mejores prácticas y oportunidades de mejora provenientes de pares y especialistas.

OBJETIVO: Impulsar la confianza de las mujeres como empresarias, fortaleciendo sus capacidades comerciales y sus redes de apoyo.

2



DAR VISIBILIDAD

Apoyar las iniciativas de marketing y la presencia del negocio en las redes sociales. Reconocer la gestión de las empresarias con premios, menciones y otras iniciativas.

OBJETIVO: Atraer la atención de potenciales clientes, inversionistas y aliados estratégicos. Crear el efecto demostración en otras empresarias.

3



ESCALAR LOS MODELOS DE NEGOCIOS

Potenciando su presencia en cadenas regionales de comercio y mercados más rentables para hacer crecer sus empresas.

4





Barreras relacionadas



- ▶ **Programas de formación empresarial diseñados sin contemplar las necesidades de las empresarias.**
- ▶ **Escasez de redes profesionales enfocadas en el segmento de mujeres empresarias.**
- ▶ **Sesgos de género.**
- ▶ **Menor acceso a mercados.**

¿Quiénes deben involucrarse?

Alta Dirección

Para liderar la transición estratégica.

Sistemas informáticos

Para que los sistemas permitan el monitoreo de los servicios y la vinculación con los productos financieros.

Agentes comerciales

Para guiar a las empresarias en cuanto a los servicios apropiados, y servir como canales de conocimiento financiero *per se*.

Sector financiero

Para compartir y llevar buenas prácticas a las IF en lo que atañe a los servicios no financieros, y para liderar sesiones de capacitación.

PARA
SABER
MÁS:



- **Bank of Palestine Strengthens Women-Owned Businesses and the Economy**, Corporación Financiera Internacional (CFI).
- **Non-Financial Services: The Key to Unlocking the Growth Potential of Women-led Small and Medium Enterprises for Banks**, Corporación Financiera Internacional (CFI).
- **Menos es Más: Evidencia Experimental de Capacitación de Negocios Basada en Heurística en Ecuador**, BID Invest.



Cuestiones fundamentales

¿QUÉ ES?



- Incluir la perspectiva de género como parte de la identidad de la organización.
- Supone cambios culturales, de procedimientos, prácticas, comunicación, y estrategias de recursos humanos.
- Es un paso clave para atender a las mujeres y sus empresas con éxito.

ROL DE LOS BANCOS NACIONALES DE DESARROLLO



- Transversalizar la perspectiva de género para potenciar la inclusión financiera y servir como modelo para las demás IF.
- Acompañar a sus proveedores y clientes en su tránsito por este camino, fortaleciendo la perspectiva de género en su cadena de trabajo.

Pasos

1

Diagnóstico

Analizar el estado de situación de la perspectiva de género en la institución, lo cual abarca políticas institucionales y prácticas de recursos humanos no discriminatorias en cuanto a la igualdad de género (en reclutamiento y desarrollo profesional); productos y servicios diseñados para las mujeres; políticas de igualdad de género y trabajo flexible relacionadas con la maternidad y paternidad; ambiente libre de violencia y acoso sexual; desarrollo de proveedores y cadenas de valor, entre otros elementos.

2

Plan de acción

Objetivos a corto, mediano y largo plazo, que incorporen actividades vinculadas a un presupuesto para realizar cambios y cuenten con el compromiso del personal.

3

Monitoreo y evaluación

Para transitar hacia una cultura orientada a resultados que incorporen la perspectiva de género, en donde se realicen mediciones y adecuaciones de los programas.





Elementos principales

COMPROMISO DEL EQUIPO DIRECTIVO



La mayor parte de los bancos con programas rentables para mujeres tienen liderazgo ejecutivo involucrado.

IMPLICACIÓN DEL PERSONAL



A todos los niveles de la organización debe haber entendimiento y aceptación para atender al segmento de (pyme de) mujeres.

CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL



Sobre los principales elementos conceptuales, necesidad de contar con productos y servicios inclusivos en cuanto a género, y desarrollo de contenidos que contemplen un conocimiento relacionado con los sesgos y habilidades para atender a empresarias.

COMUNICACIÓN INTERNA CONTINUA



Cómo desarrollar una estrategia comunicacional enfocada y con un lenguaje inclusivo para la atención del segmento de mipyme de mujeres, evolución de indicadores, mensajes de la alta dirección en apoyo del programa.

FORTALECIMIENTO DE SISTEMAS E INDICADORES DE DESEMPEÑO CLAVES (KPI)



Entender qué necesita el programa de mipyme de mujeres, y qué incentiva al personal para que se involucre para que funcione. Se deben instituir KPI relevantes desagregados por sexo para asegurar el éxito a largo plazo de la estrategia.

ALINEAR LA ESTRATEGIA EXTERNA CON LA INTERNA



El establecimiento de un programa de diversidad e inclusión dentro de la organización se considera, en ocasiones, un requisito previo para diseñar un programa para mujeres exitoso.



¿Quiénes deben involucrarse?

Alta Dirección

Para liderar el cambio estratégico y motivar e involucrar al resto del personal.

Sistemas informáticos

Para garantizar que el monitoreo de indicadores desagregados por sexo esté incluido en la transición institucional.

Agentes comerciales

De modo que se empoderen y entiendan la importancia de los servicios y productos apropiados para las empresarias, con un trato profesional acorde.

Recursos Humanos

Para analizar los procesos de atracción, selección, contratación y formación del personal; programas de *mentoring* y *coaching*; promociones; consideración de brechas salariales, etc.

Comunicación

Para establecer lineamientos inclusivos de comunicación interna y externa con perspectiva de género.

Sistema financiero

Para trasladar la estrategia a todas las partes socias de la IF.

PARA
SABER
MÁS:



- **Driving Change: Achieving Gender Balanced Leadership in Financial Services**, Financial Alliance for Women.
- **Global Business Case Tool for Financial Services Providers**, Financial Alliance for Women.
- **Gender Self-Assessment Toolkit for Financial Service Providers**, United Nations Capital Development Fund (UNCDF).



Impacto de los shocks financieros en **EL FINANCIAMIENTO DE MIPYME DE MUJERES**

05

Cuestiones fundamentales

MAYOR EXPOSICIÓN EN COYUNTURA DE CRISIS



- ▶ **Sobrerrepresentadas** en los sectores más vulnerables en momentos de crisis, como los servicios.
- ▶ **Menor capacidad de absorber shocks financieros**, lo cual les impide subsistir varios meses sin ingresos, y además deben realizar inversiones para adaptarse a las nuevas formas de operar.
- ▶ **Doble carga impuesta socialmente**, ya que se suman las tareas de cuidado y del hogar.
- ▶ **Aumento de los casos de violencia de género**, que vulneran su capacidad económica.

MENOS ACCESO A FINANCIAMIENTO



- ▶ **Endurecimiento de las barreras** estructurales de acceso y uso de productos financieros, lo cual profundiza la brecha de género.
- ▶ **Limitación de la oferta:** Las IF, con menores fondos disponibles por la crisis, potencian su preferencia hacia mipyme de hombres por considerarlas menos riesgosas.
- ▶ **Reducción de la demanda:** Por prudencia y aversión al riesgo, falta de programas de educación financiera y limitaciones de tiempo.

Rol de los bancos nacionales de desarrollo

- ▶ **Monitorear** el acceso a financiamiento y medidas de emergencia de las mipyme de mujeres durante y después de eventos de crisis.
- ▶ **Actualizar** tecnología para ofrecer servicios digitales eficientes, con procesos simplificados.
- ▶ **Ofrecer** productos y servicios financieros con perspectiva de género, especialmente garantías.
- ▶ **Incluir** una perspectiva de género en el diseño de nuevos programas, en particular aquellos que buscan mejorar la digitalización de la mipyme o su inserción en cadenas de valor.
- ▶ **Favorecer** la participación de las mipyme de mujeres en la recuperación económica del país a través del acceso a financiamiento para mantener la actividad, los puestos de trabajo, la demanda de insumos, etc.



INTERVENCIONES PRINCIPALES



Digitalización de servicios financieros, lo que reduce los tiempos de transacción, permite el acceso sin necesidad de trasladarse a la sucursal, ofrece flexibilidad horaria y disminuye costes. Esto debe combinarse con la banca presencial, para no profundizar una doble brecha (de género y tecnológica).



Formación en digitalización, tanto para los clientes, a fin de que digitalicen sus procesos de compraventa, y su relación con las IF, como para el personal interno, a fin de que sepa manejar y ofrecer los productos por canales diferentes al presencial. Esto incluye formación en ciberseguridad, fraude y comportamientos riesgosos.



Información centralizada y simplificada de las ayudas y oportunidades de financiamiento durante y tras la crisis de la COVID-19.



Datos desagregados por sexo, para monitorear el acceso de las mipyme de mujeres a las intervenciones para hacer frente a la crisis económica, y para diseñar intervenciones específicas que cubran las necesidades concretas de las empresarias durante la crisis.



Garantías y financiamiento adaptados a los sectores más afectados, donde las mipyme de mujeres están sobrerrepresentadas. Incluir productos financieros para cubrir necesidades personales, como seguros médicos, financiamiento para la educación y servicios para el hogar (alquileres, hipotecas).



Servicios no financieros relacionados con necesidades provocadas por la pandemia: capacitaciones para la adaptación de los negocios a los requerimientos sanitarios; recursos ante situaciones de violencia de género; herramientas para el manejo del estrés, etc.

¿Quiénes deben involucrarse?

Alta Dirección

Para apoyar el cambio estratégico.

Sistemas informáticos

Para permitir la digitalización de transacciones y relaciones financieras.

Agentes comerciales

Para potenciar estas intervenciones también en IF. Para crear alianzas con *fintech* y otros agentes claves para la nueva forma de operar.

PARA
SABER
MÁS:



- **On the front line: The global economic impact of COVID-19 on women,** AXA.
- **Responding to COVID-19,** Accenture.
- **Acciones de la Banca de Desarrollo frente a la Crisis,** Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo (ALIDE).

