

METODOLOGÍA GRUPAL, PRINCIPALES RIESGOS Y AMENAZAS

Si bien la colocación de microcréditos de manera grupal denota la esencia de las microfinanzas por su atención a la base de la pirámide, es tal vez el mecanismo de colocación más expuesto a riesgo operativo y también al reputacional.

Equipo de Análisis

Francisco Sánchez
Coordinador MicroRate Research
francisco@microrate.com
T: (511) 628-7054

En la experiencia de MicroRate, el riesgo operativo en la metodología grupal se alimenta cuando el reglamento de funcionamiento del grupo es impreciso; existe alta manipulación de dinero en efectivo (en sesiones de desembolso y cobranza); flexibilización de las políticas crediticias y, en general, insuficiente control. A esto se agrega una comparativamente mayor rotación de oficiales de crédito explicada, en parte, por el desafío que enfrentan de atender grupos en localidades dispersas y poco accesibles.

Si las reglas no son claras desde la formación del grupo, la operatividad e implementación de las normas de funcionamiento pierden relevancia. Cuando los integrantes del grupo prácticamente no se conocen (aspecto fundamental), se debilita la estimación de capacidad de pago individual y conocimiento suficiente del carácter del prestatario. Si tampoco se respetan las reglas mínimas de asistencia, pocos miembros comprensiblemente interiorizarán el sentido de la solidaridad exigida.

La generación de excepciones a las reglas que pone cada institución viene, sin embargo, cobrando peso generando confusión entre los prestatarios y dejando abierta la puerta a malas prácticas. Algunas de éstas incluyen la tolerancia al ausentismo, el retraso en la entrega de las cuotas, la recomposición de grupos sin conocimiento mutuo de sus integrantes, exceso de familiares por grupo (que afecta la objetividad en el proceso de cobranza), la limitada renovación de los líderes directivos, entre otros.

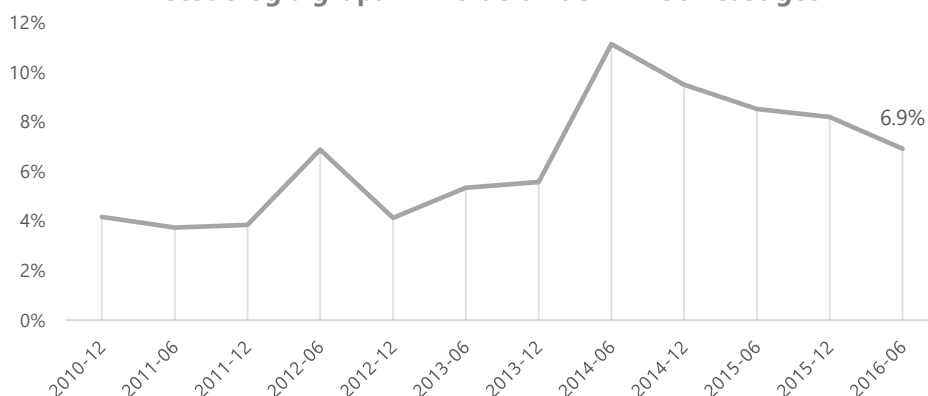
Frente a este escenario es anticipable la desmejora en la gestión del riesgo crediticio. De hecho, en los indicadores del Benchmark MicroRate para metodología grupal se observan niveles de cartera en riesgo total (PAR 30¹ + Castigos) más altos respecto a los registrados hace 5 años.

Para consultas sobre nuestros servicios de calificación de riesgo, escribanos a:

info@microrate.com

¹ Saldo de Cartera en riesgo mayor a 30 días más operaciones refinanciadas

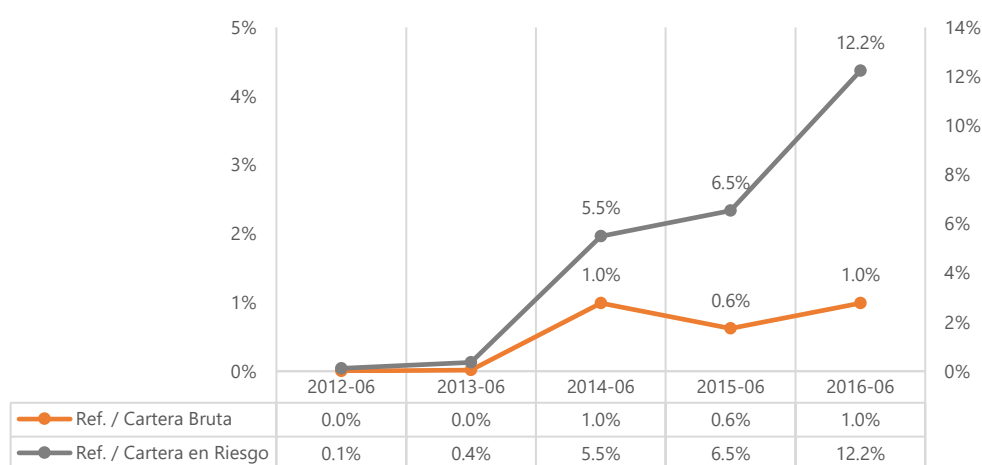
Metodología grupal - Evolución del PAR30+Castigos



Fuente: Benchmark MicroRate

Asimismo, la tendencia de su cartera refinanciada (respecto a la cartera total) también va en aumento cuando este tipo de operación de reestructuración resulta ser excepcional frente a la solidez de la presión y del respaldo grupal. Según la data analizada, a Junio 2016, el total de refinanciados equivale a 1 punto de la cartera bruta total y contribuye con el 12% de la cartera en riesgo grupal.

Metodología Grupal - Evolución de Refinanciados



Fuente: Benchmark MicroRate

La sistematización del proceso operativo (desembolsos y repagos) en un mundo en el que la tecnología informática evoluciona proactivamente viene ayudando a las IMF a mitigar los riesgos asociados a la manipulación de dinero en efectivo; desfase de registros, pérdidas de documentos de pago y eventuales asaltos.

El indebido o fraudulento uso del dinero recolectado en los grupos alimenta no solo el riesgo crediticio (al quedar impagas las cuotas del dinero “extraviado”) sino también el de tipo reputacional por su elevado e inmediato impacto en la deserción de prestatarios así como su efecto adverso en el perfil financiero de la IMF.

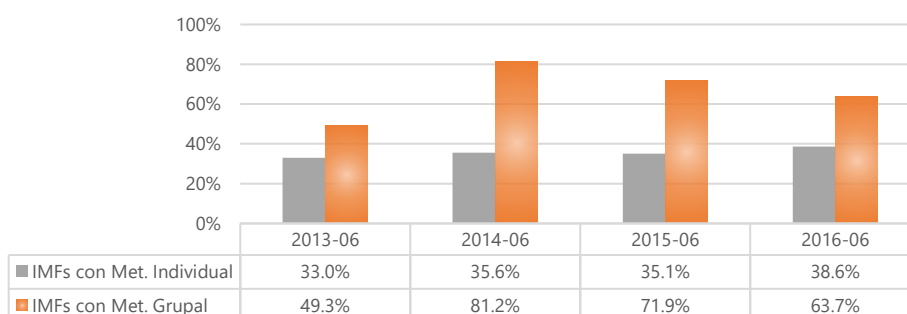
Las malas prácticas en la gestión del dinero, en la larga experiencia de MicroRate, han involucrado no solo a oficiales de crédito o líderes de grupos solidarios sino incluso a sucursales completas bajo una evidente colusión.

Es en este nivel donde preocupa el insuficiente control implementado desde la entidad que, en mejores prácticas, suele ser promovido desde las instancias más altas de dirección. Más que una alta sofisticación en el seguimiento, se ha observado que un monitoreo técnico aleatorio y recurrente en el año resulta ser suficiente, eficiente y eficaz incluso para prevenir los riesgos antes indicados.

Uno de los factores que amenaza constantemente la operatividad y los resultados bajo este tipo de metodología es la alta rotación del oficial (asesor) de crédito. En comparación con aquellas entidades que se enfocan en metodología individual, la tasa de rotación es más elevada. Algunas razones incluyen una elevada recarga manual de procesos (más aún cuando la conectividad y acceso tecnológico son limitados); arduo trabajo en campo, prácticas deshonestas, pero sobre todo se advierte una inadecuada gestión del recurso humano.

Procesos como la selección; promoción (ausencia de una línea de carrera bien definida y difundida); compensación (con incentivos monetarios y no monetarios poco valorados por el personal), y mecanismos de retención suelen ser inadecuados o inexistentes para un puesto laboral desafiante.

Rotación de Asesor de Crédito según metodología crediticia

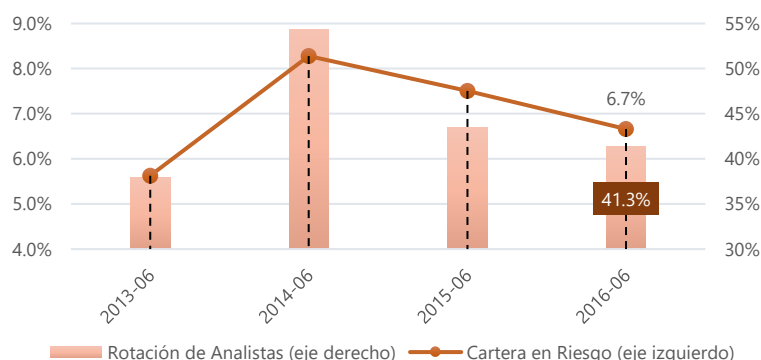


Fuente: Benchmark MicroRate

De no controlarse la inestabilidad en el staff operativo, surge amenazante el deterioro del riesgo crediticio.

Sobre la base de datos analizada por MicroRate, se identifica una alta correlación entre rotación del personal y cartera en riesgo. Se mantiene así vigente la relevancia de lograr un equipo de colaboradores que, bajo un perfil en sintonía con la misión institucional, se mantenga lo más estable y comprometido posible.

Rotación de Analistas vs Cartera en Riesgo



Fuente: Benchmark MicroRate