

GUÍA DE EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES SFD

Guía paso a paso
evaluar la aplicación de
los estándares de gestión
de los servicios financieros
digitales *responsables*

Versión 1.1 - mayo 2025





Dimensión

I Estrategia centrada en el cliente

I.A La institución tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos centrados en el cliente.

I.B La institución recopila, analiza y reporta datos que son específicos para cada uno de sus objetivos centrados al cliente.

Dimensión

II Liderazgo comprometido

II.A Los miembros de la junta directiva hacen rendir cuentas a la alta gerencia en relación al logro de los objetivos de la institución con respecto a los clientes.

II.B La alta gerencia es responsable de implementar la estrategia de la institución con el propósito de alcanzar los objetivos centrados al cliente.

Dimensión

III Productos y servicios centrados en los clientes

III.A La institución recopila y analiza datos para comprender las necesidades de los clientes.

III.B Los productos, servicios y canales de la institución benefician a los clientes.

Dimensión

IV Protección al cliente

IV.A La institución no sobreendeuda a los clientes.

IV.B La institución brinda a los clientes información clara y oportuna para apoyar su toma de decisiones..

IV.C La institución hace cumplir el trato justo y respetuoso de los clientes.

IV.D La institución protege los datos de los clientes y les informa sobre los derechos que poseen respecto al uso de sus datos.

IV.E La institución recibe y resuelve los reclamos de los clientes.

Dimensión

V Gestión responsable de los recursos humanos

V.A La institución crea un ambiente laboral seguro y equitativo.

V.B El sistema de gestión de los recursos humanos de la institución está diseñado para atraer y mantener una fuerza laboral calificada y motivada.

V.C El sistema de desarrollo de los recursos humanos apoya la estrategia centrada en el cliente de la institución.

Introducción

Los estándares de gestión para la prestación responsable de servicios financieros digitales (“los Estándares SFD”) contienen el mejor entendimiento del sector mundial de las finanzas inclusivas sobre las buenas prácticas de gestión por parte de las instituciones financieras (IF) para evitar perjudicar a los clientes y crear beneficios para ellos con el uso de los servicios financieros digitales. Cerise+SPTF desarrolló los Estándares SFD a lo largo de tres años, con un proceso riguroso y colaborativo que incluyó la revisión de documentos, entrevistas a expertos, debate y discusión a través de reuniones de grupos de trabajo globales y pruebas sobre el terreno. Tras publicar por primera vez los Estándares SFD en 2024, Cerise+SPTF tiene previsto actualizarlos periódicamente para garantizar que sigan reflejando las mejores prácticas.

La Guía de Evaluación de los Estándares de los SFD ayuda a los usuarios de la Herramienta de Evaluación de los Estándares SFD a realizar evaluaciones precisas. Cada sección de la guía de evaluación contiene tres tipos de información:

- Una explicación de la justificación de cada práctica de gestión incluida en los Estándares SFD.
- Orientaciones específicas de puntuación que expliquen los criterios que debe utilizar un evaluador para determinar si debe puntuar “sí”, “parcialmente”, “no” o “no aplicable” cada práctica.
- Recomendaciones de fuentes a consultar para encontrar la información necesaria para puntuar cada práctica.

La herramienta de evaluación de los estándares SFD es un recurso muy valioso y detallado. Los resultados de una evaluación suelen revelar varias áreas de mejora. A menudo, una IF no sabe por dónde empezar para abordar las deficiencias. La respuesta es que no hay un lugar correcto. Las prioridades, los recursos y el contexto de cada IF también influyen en esta decisión. Sin embargo, hay tres opciones comunes: empezar con cambios relativamente sencillos y poco costosos (“resultados rápidos”), abordar las carencias donde la necesidad de mejora es más urgente o pensar secuencialmente en lo que hay que hacer primero (por ejemplo, comprar determinado software o adquirir nuevos conocimientos especializados entre el personal) antes de poder emprender otras acciones.

Independientemente de las áreas que más interesen a una IF, el refuerzo del desempeño consta de cuatro etapas básicas:



Este es un proceso iterativo.

Además de la Guía de evaluación de los estándares de los SFD, Cerise+SPTF mantiene un centro de recursos en línea que contiene diversas herramientas, documentos de investigación, estudios de casos, videos de capacitación y otros recursos que, en conjunto, pueden ayudar a las IF a aprender, evaluar y mejorar.

Nos gusta tener noticias tuyas, así que no dude en enviarnos un correo electrónico para hacernos preguntas o compartir sus experiencias: info@sptfnetwork.org.

Atentamente,
El equipo Cerise+SPTF

La traducción al español de la Guía de evaluación de los Estándares SFD fue realizada con un programa de traducción automática y no por un traductor profesional, debido a limitaciones presupuestarias. Cerise+SPTF está consciente de que las traducciones realizadas por un programa pueden contener errores. Si tiene alguna pregunta sobre el significado del texto de esta guía de evaluación, póngase en contacto con info@sptfnetwork.org. Quedamos a su disposición para responder a cualquier pregunta que pueda tener.



Dimensión I

Estrategia centrada en el cliente

La Dimensión I de los Estándares SFD se centra en una estrategia centrada en el cliente. Empezar por la estrategia es importante porque el primer paso para lograr un buen desempeño es definir qué es un “buen” desempeño y, a continuación, desarrollar una estrategia para lograrlo. Integrar un enfoque centrado en el cliente en la estrategia también es importante, dado el creciente reconocimiento de dos verdades importantes:

- Unos mejores resultados para los clientes refuerzan la sostenibilidad general de la empresa;
- El seguimiento de los resultados de los clientes es fundamental para su protección, porque informa a las instituciones de servicios financieros sobre cuáles de sus clientes han sufrido daños por utilizar servicios financieros.

Por lo tanto, un “buen” desempeño debe incluir la creación de algún tipo de beneficio para los clientes.

La dimensión 1 utiliza el término “objetivos centrados en el cliente”. Se trata de los beneficios específicos que la institución financiera de servicios financieros (en adelante, el “la institución”) espera que sus productos y servicios generen para los clientes. Tenga en cuenta que cada institución de servicios financieros (la “institución”) establece sus propios objetivos centrados en el cliente. Son posibles muchos tipos diferentes de beneficios para los clientes. Por ejemplo, algunos objetivos pueden ser ayudar a los clientes a alcanzar sus metas de ahorro, o concederles préstamos que les ayuden a invertir en sus negocios, o permitirles transferir dinero de forma segura y eficiente. El paso esencial es la institución defina sus propios “objetivos centrados en el cliente”, de acuerdo con sus prioridades, capacidad y disponibilidad de recursos.

Además de afirmar que la institución debe definir una estrategia centrada en el cliente, la Dimensión 1 también establece que la institución debe determinar qué datos específicos debe supervisar para comprender lo bien que está aplicando su estrategia, y que la institución debe recopilar estos datos de forma que se garantice su exactitud, analizarlos y utilizarlos para orientar las decisiones.

La Dimensión I tiene dos estándares:

- **Estándar I.A:** La institución tiene una estrategia para alcanzar sus objetivos centrados en el cliente. [F1]
- **Estándar I.B:** La institución recopila, analiza y reporta datos que son específicos para cada uno de sus objetivos centrados al cliente.

Estándar

I.A LA INSTITUCIÓN TIENE UNA ESTRATEGIA PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS CENTRADOS EN EL CLIENTE. [F1]¹

La estrategia de la institución debe especificar sus clientes objetivo y sus objetivos centrados en el cliente, y describir utilizará los productos y servicios para alcanzar estos objetivos. La institución también debe definir indicadores y objetivos para medir su progreso hacia sus objetivos centrados en el cliente. La institución debe asociar cada objetivo con al menos una meta medible para hacerlo más operativo. Por ejemplo, si uno de los objetivos de una institución centrada en el cliente es permitir que sus clientes transfieran dinero de forma segura y eficiente, podría seleccionar como objetivo que al menos el 95% de sus clientes declaren que nunca han perdido fondos mientras utilizaban los servicios de transferencia de dinero de la institución.

La razón por la que la institución debe definir en su estrategia específicamente a qué segmento de la población intenta llegar con sus servicios financieros y qué beneficios deben generar sus productos para los clientes, es que ésta es la base de muchas otras decisiones importantes que tomará la institución. Por ejemplo, la estrategia determina qué gastos aprobar en el presupuesto, cómo definir las responsabilidades laborales, a quién contratar o promocionar y qué productos y servicios ofrecer.

A continuación, encontrará orientaciones sobre qué prácticas esenciales entran dentro del estándar I.A y cómo puntuar sus indicadores y detalles asociados.

La Norma I.A tiene dos prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales I.A.1:** La estrategia de la institución especifica tanto cuales son sus clientes objetivo como cuales son los beneficios que sus servicios financieros deben crear para los clientes y cómo logrará esos objetivos.
- **Prácticas Esenciales I.A.2:** La estrategia define indicadores y métricas para medir los progresos de la institución en relación con su estrategia hacia los clientes.

¹ [F1] Los "objetivos centrados en el cliente", también llamados "objetivos respecto al cliente" u "objetivos sociales", se refieren a los beneficios específicos que la institución financiera espera que los clientes obtengan al utilizar los servicios financieros. Por ejemplo, los clientes pueden utilizar los servicios financieros para ahorrar su dinero en un lugar seguro, para realizar pagos de manera segura, para invertir en sus negocios o para usar el seguro y así mitigar su exposición a los choques.

Prácticas Esenciales

I.A.1 LA ESTRATEGIA DE LA INSTITUCIÓN ESPECIFICA TANTO CUALES SON SUS CLIENTES OBJETIVO COMO CUALES SON LOS BENEFICIOS QUE SUS SERVICIOS FINANCIEROS DEBEN CREAR PARA LOS CLIENTES Y CÓMO LOGRARÁ ESOS OBJETIVOS.

Indicadores / Detalles

I.A.1.1 La estrategia de la institución define las características demográficas y socioeconómicas de los clientes objetivo.

Diferentes segmentos de clientes se enfrentan a diferentes obstáculos y tienen diferentes necesidades. Por ejemplo, los niveles de ingresos, el sexo, la ubicación (rural/urbana), la edad y el nivel de alfabetización afectan a los tipos de productos, servicios y canales de distribución más adecuados para un segmento de clientes.

Guía de puntuación

- Sí: La estrategia de la institución menciona su enfoque de segmentación de clientes con características demográficas y/o aliado económicas específicas de los segmentos de clientes que desea atender. La junta directiva y la alta gerencia lo entienden de forma clara y coherente. Obsérvese que se permite que el mercado objetivo sea muy amplio (por ejemplo, todos los ciudadanos con un teléfono), pero la institución debe tener claros los segmentos de clientes a los que, porque los distintos segmentos de clientes pueden tener necesidades diferentes (por ejemplo, personas con un teléfono inteligente frente a un teléfono básico).
- Parcialmente: Por ejemplo, la estrategia menciona al menos los elementos básicos de la segmentación de clientes con al menos una característica de cada segmento de clientes que la institución desea atender (por ejemplo, “personas económicamente activas”), pero no detalla completamente sus segmentos de clientes objetivo. O bien la institución dispone de documentos distintos de la estrategia en los que se mencionan los segmentos de clientes objetivo o las características de los clientes a los que desea servir, pero la propia estrategia NO los menciona. O bien, la estrategia menciona los segmentos de clientes específicos que la institución desea, pero la mayoría o todos los miembros de la junta directiva y la gerencia lo desconocen.
- No: La estrategia no menciona las características demográficas y/o aliado económicas de clientes que la institución desea atender. La junta directiva / la alta gerencia no tiene una visión armonizada sobre quiénes son los clientes objetivo o a qué segmentos de clientes desea servir la institución.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Plan estratégico
- Plan de empresa
- Página web
- Entrevistas con los miembros de la junta directiva y el Director General

I.A.1.2 La institución define una estrategia para «no perjudicar» que articula cómo mitigará los riesgos para los clientes relacionados con el uso de sus servicios financieros:

I.A.1.2.1 Efectos negativos en los clientes y sus hogares

I.A.1.2.2 Violaciones a los derechos humanos

I.A.1.2.3 Corrupción y soborno

Ofrecer acceso a productos y servicios financieros puede perjudicar a los clientes. Esto es especialmente cierto si las instituciones no aplican prácticas de protección al cliente y se centran únicamente en los beneficios, pero incluso las instituciones que reconocen la obligación moral de no perjudicar a los clientes, y que intentan sinceramente ofrecer productos financieros que beneficien a los clientes, pueden crear daños involuntarios. Para mitigar el riesgo de consecuencias negativas involuntarias de los servicios financieros, la institución debe definir en su estrategia las medidas de protección que puede aplicar para proteger a los clientes de resultados negativos. Este indicador y sus detalles se centran específicamente en los efectos negativos para el cliente en su hogar. Esto podría deberse al estrés por la deuda, a que una persona utilice los fondos que otra le ha prestado, a la violencia de género, a la pérdida de ingresos o activos y al trabajo infantil para ayudar a pagar un préstamo o administrar un negocio, entre otras posibilidades. Este indicador también exige a las instituciones financieras que consideren si los servicios financieros que ofrecen podrían dar lugar a violaciones de los derechos humanos, corrupción o soborno, y que mitiguen esos riesgos.

Guía de puntuación

Para cada tema en los detalles:

- **Sí:** La estrategia menciona la protección al cliente o del hogar contra posibles daños y define cómo la institución está tomando medidas para lograrlo. La junta directiva y la alta gerencia también deben tener una comprensión clara y coherente de esto. Como mínimo, la institución debe tener una política de protección al cliente y un código de conducta con el que deben cumplir el personal, los gerentes y los miembros de la junta directiva.
- **Parcialmente:** La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la estrategia no define, o no lo hace suficientemente, cómo la institución toma medidas para mitigar el riesgo de perjudicar a los clientes o a sus hogares, pero la institución sí implementa actividades que específicamente buscan información de los clientes sobre los perjuicios que podrían haber experimentado (por ejemplo, preguntando a los clientes si el uso de servicios financieros ha creado estrés en su hogar o ha tenido otros efectos adversos) y/o sí mitiga el riesgo de perjuicios a los clientes (por ejemplo, formando al personal sobre protección al cliente, comportamiento ético y normas contra la corrupción en el código de conducta).

- No: La estrategia no aborda, o lo muy ligeramente, cómo evitar perjudicar a los clientes y la institución no implementa actividades para reducir el riesgo de que los clientes sufran daños. Puntúe también “no” si la junta directiva o la alta gerencia no pueden explicar de manera específica las formas en que la estrategia de la institución mitiga el riesgo de consecuencias negativas involuntarias para los clientes.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Plan estratégico
- Actas de la junta directiva
- Informes sobre reclamaciones de clientes
- Código de conducta y capacitación relacionada
- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Datos del mecanismo de denuncia
- Datos sobre los resultados de los clientes (positivos y negativos)
- Entrevistas con miembros de La junta directiva
- Entrevistas con el Director General u otros miembros de la alta gerencia

I.A.1.3 La estrategia identifica los riesgos de ciberseguridad relacionados con sus servicios financieros digitales, identifica prácticas para mitigar y responder a dichos riesgos y especifica las funciones y responsabilidades de la junta directiva y la gerencia. [F2]² [F3]³

Independientemente de la regulación nacional, la institución debe contar con una estrategia para abordar la amenaza de la ciberdelincuencia. La estrategia debe comenzar con una comprensión de las principales fuentes de riesgo, lo cual requiere una vigilancia continua, ya que la naturaleza y la sofisticación de las amenazas a la ciberseguridad están en constante evolución. La estrategia también debe identificar cómo garantizará la institución la seguridad de los datos de los clientes, dada la naturaleza específica del riesgo, y definir las responsabilidades de los distintos departamentos de la organización, incluso a nivel de los miembros de la junta directiva y de la gerencia.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) tiene una estrategia escrita sobre cómo salvaguarda sus datos; (2) la estrategia define las funciones y responsabilidades de la junta directiva y la gerencia en materia de ciberseguridad; (3) los miembros de la junta directiva y la gerencia son conscientes de sus responsabilidades específicas.

² [F2] “Ciberseguridad” es la protección frente a las amenazas de todos los elementos de los sistemas de información, incluidas las redes, los dispositivos, las aplicaciones y los datos conectados a Internet.

³ [F3] Este manual utiliza la expresión “servicios financieros” para referirse a productos, servicios y canales.

- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, solo existe una estrategia para algunos productos o canales (por ejemplo, los niveles de seguridad son adecuados para el sitio web, pero no para una aplicación), o existen procedimientos de ciberseguridad, pero no una estrategia.
- No: La institución no tiene una estrategia escrita, y la junta directiva y el personal no están conscientes de sus responsabilidades en materia de ciberseguridad.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Plan estratégico
- Actas de la junta directiva
- Manuales operativos
- Contratos con aliados que prestan servicios de ciberseguridad
- Entrevistas con los responsables de tecnología de la información (TI), miembros de la junta directiva y la alta gerencia

I.A.1.4 La estrategia identifica los riesgos de fraude externo relacionados con sus servicios financieros digitales, identifica prácticas para mitigar y responder a dichos riesgos y especifica las funciones y responsabilidades de la junta directiva y la gerencia. [F4]⁴

Este indicador se centra en el fraude externo en contraposición al fraude interno, que sería el comportamiento ilícito de los empleados. El fraude externo es perpetrado por una persona o entidades ajenas a la organización. El fraude es frecuente en los servicios financieros digitales, por lo que es necesaria una estrategia para combatirlo a fin de proteger al cliente. Para que la estrategia sea eficaz, la institución de servicios financieros debe comprender claramente qué tipos de fraude se cometen en su mercado. Este trabajo será continuo, ya que los esquemas de fraude están en constante evolución. Con el conocimiento de los tipos específicos de fraude a los que están expuestos los clientes de SFD, la institución puede determinar qué medidas tomar para mitigar el riesgo de fraude. También debe decidir cómo va a ayudar a las víctimas del fraude. Y, por último, su estrategia contra el fraude debe especificar quién es responsable de qué. Es probable que varios departamentos tengan que trabajar juntos, con el liderazgo de la junta directiva, para que la institución de servicios financieros aplique su estrategia con eficacia.

⁴ [F4] El “fraude externo” es el fraude perpetrado por agentes que no están empleados ni contratados por la institución financiera de servicios financieros. El fraude es un engaño ilícito o delictivo destinado a obtener un beneficio financiero o personal.

Guía de puntuación

- **Sí:** La institución tiene un documento estratégico que especifica (1) un proceso para identificar los riesgos de fraude externo relacionados con los servicios financieros digitales, incluida la referencia a la investigación sobre las tendencias actuales de fraude/mejores prácticas y los resultados de evaluaciones exhaustivas de riesgos de TI, y para desarrollar planes para mitigar y responder a tales riesgos de fraude externo; (2) especifica en las descripciones de trabajo de la junta directiva y la gerencia las funciones y responsabilidades relacionadas con los riesgos de fraude externo; (3) para cualquier acuerdo de asociación, la institución debe tener políticas o criterios de selección de aliados para garantizar que selecciona sólo aliados con plataformas tecnológicas sólidas y seguras (por ejemplo, las certificadas por ISO⁵). La estrategia se demuestra mediante un documento, un debate de la junta sobre el documento y al menos un debate de la junta relacionado con la identificación, mitigación o respuesta a los riesgos de fraude externo.
- **Parcialmente:** La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no tiene un documento formal, pero todos los elementos anteriores pueden encontrarse en al menos un debate de la junta relacionado con los riesgos de fraude externo.
- **No:** La institución no dispone de un documento formal y no hay
- Pruebas de un debate de la junta que abarque los elementos anteriores.
- **N/A:** No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Documento de estrategia contra el fraude
- Documento de funciones y responsabilidades de la junta directiva
- Descripción de los puestos
- Entrevistas con el equipo informático
- (según proceda) Contrato de colaboración con un aliado que ayude a aplicar la estrategia contra el fraude

I.A.1.5 La estrategia de asociación con aliados especifica lo siguiente: riesgos de protección al cliente relacionados con sus servicios digitales, prácticas para mitigar dichos riesgos, indicadores para medir el éxito y funciones y responsabilidades de la junta y la gerencia. [F5]⁶

No todos los aliados desempeñan la misma función para la institución y, por lo tanto, el trabajo de los distintos aliados estará relacionado con diferentes riesgos específicos de protección al cliente. Por ejemplo, algunos aliados

⁵ Organización Internacional de Normalización

⁶ [F5] Aliado es cualquier persona física o jurídica, distinta de los empleados, que es contratada por la institución financiera para desarrollar servicios financieros o facilitar transacciones y otros servicios a los clientes de acuerdo con las condiciones de la institución.

tienen acceso a datos privados de los clientes, y por esta razón es importante verificar las prácticas de ciberseguridad y protección de la privacidad de los datos de este aliado. Otros aliados pueden centrarse únicamente en las ventas, y para ellos la principal preocupación en materia de protección al cliente es evitar las ventas agresivas. Para los aliados que trabajan en el cobro de deudas, una preocupación primordial es el trato justo y respetuoso al cliente. Debido a la gran variedad de asociaciones, los estándares de los SFD no intentan definir las todas. En su lugar, este indicador pide la institución que considere qué riesgos de protección al cliente están asociados con los servicios prestados por cada uno de sus aliados, y que tenga una estrategia para garantizar que este aliado comparte el compromiso de la institución con la protección al cliente y tiene en marcha las prácticas necesarias para mitigar los riesgos de protección al cliente en el área(s) de del aliado.

Guía de puntuación

- Sí: La institución cuenta con un documento de estrategia que especifica (1) un proceso para identificar los riesgos relacionados con la asociación en una función determinada, incluida la investigación en la documentación pública existente, y para desarrollar planes para mitigar dichos riesgos, y (2) especifica las funciones y responsabilidades de la junta directiva y la gerencia. La aplicación de esta estrategia queda demostrada por un documento, un debate de la junta sobre el documento y al menos un debate de la junta relacionado con una asociación específica que cubra los riesgos relacionados con la protección al cliente y cómo mitigarlos.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no tiene un documento formal, pero todos los elementos anteriores se pueden encontrar en al menos un debate de la junta relacionado con una asociación específica.
- No: La institución no dispone de un documento formal y no hay
- Pruebas de un debate en el consejo que abarque los elementos anteriores.
- N/A: La institución no tiene asociaciones.

Fuentes de información

- Documento estratégico sobre asociaciones.
- Acuerdo de asociación, incluidas cláusulas sobre qué acciones constituirían una violación de la protección al cliente y darían lugar a sanciones o a la disolución de la asociación.
- Actas de la junta directiva de Administración
- Indicadores de éxito acordados por la institución y su aliado, relacionados con la protección al cliente

Prácticas Esenciales

I.A.2 LA ESTRATEGIA DEFINE INDICADORES Y MÉTAS PARA MEDIR LOS PROGRESOS DE LA INSTITUCIÓN EN RELACIÓN CON SU ESTRATEGIA HACIA LOS CLIENTES.

Indicadores / Detalles

I.A.2.1 La institución tiene al menos un indicador medible para cada tipo de beneficio que se supone que los clientes experimentan al utilizar los servicios financieros de la institución.

Para rendir cuentas de sus objetivos centrados en el cliente, la institución debe recopilar datos cuantitativos y cualitativos específicos, incluidos los datos de resultados de los clientes, para supervisar el desempeño de la institución específicamente relacionado con los productos y servicios financieros de la institución son beneficiosos para los clientes de alguna manera.

Guía de puntuación

- Sí: La institución ha definido al menos un indicador medible para cada uno de los objetivos centrados en el cliente que pretende alcanzar, tal y como se definen en su estrategia.
 - › Por ejemplo, si uno de los objetivos de la institución centrado en el cliente es que los clientes tengan acceso a los préstamos de oportuna, entonces un indicador podría ser el porcentaje de clientes que dicen estar satisfechos con la cantidad de tiempo que la institución tarda en procesar una solicitud de préstamo y desembolsar un préstamo. [Nota: si la institución también desea establecer objetivos para cada meta, se le anima a hacerlo, pero no es obligatorio. La herramienta de auditoría social SPI tiene un indicador sobre objetivos, pero NO está incluido en la Herramienta de Evaluación de los Estándares de los SFD. Un ejemplo de objetivo es: “Al menos el 95% de los clientes están satisfechos con el plazo de desembolso del préstamo”].
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ha definido al menos un indicador medible para algunos de sus objetivos centrados en el cliente, pero no para todos.
- No: La institución no ha definido ningún indicador para el seguimiento sí está logrando sus objetivos centrados en el cliente, o si la institución sólo ha definido un indicador vago (por ejemplo, el índice de satisfacción general) en lugar de indicadores adaptados a sus objetivos específicos.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”

Fuentes de información

- Plan de empresa/documento estratégico/plan operativo
- El departamento de Tecnología Informática (TI)
- Encuestas a los clientes
- Informe anual
- Tableros de desempeño social revisados por la junta directiva
- Cuadros de mando de resultados sociales revisados por la gerencia

Estándar

I.B LA INSTITUCIÓN RECOPILA, ANALIZA Y REPORTA DATOS QUE SON ESPECÍFICOS PARA CADA UNO DE SUS OBJETIVOS CENTRADOS AL CLIENTE.

Una institución no sabe si sus productos están generando beneficios para los clientes a menos que recopile y analice datos sobre los resultados positivos o negativos que los clientes han experimentado al utilizar los servicios financieros. Normalmente, las instituciones controlan los datos de producción, como el número de cuentas, o los datos de transacciones, como los reembolsos de préstamos o los depósitos de ahorro. Estos datos pueden parecer satisfactorios, es decir, datos como el número de clientes y la puntualidad de los reembolsos de préstamos, incluso cuando los clientes experimentan resultados negativos. Los datos transaccionales sólo proporcionan información sobre el alcance y el acceso, no sobre los resultados, que incluyen cambios de comportamiento (por ejemplo, ahorrar más), cambios en los activos (por ejemplo, aumento de los ingresos empresariales) y cambios en la percepción (por ejemplo, sentirse más seguro, menos estresado, más esperanzado para el futuro). A continuación, se ofrecen algunos ejemplos de preguntas relacionadas con los resultados:

- ¿El uso de servicios financieros y no financieros ayuda a los clientes a gestionar mejor sus presupuestos domésticos y sus negocios familiares?
- ¿Ahorran más los clientes gracias a la institución?
- ¿Pueden los clientes educar mejor a sus hijos?
- ¿Pueden los clientes aprovechar las oportunidades económicas para hacer crecer sus negocios?
- ¿Han mejorado los clientes sus condiciones de vivienda?
- ¿Tienen los clientes mejor atención sanitaria, o mejor salud, que antes?
- ¿Los clientes dedican menos tiempo a la banca porque los servicios financieros están ahora más cerca de ellos y/o son más eficientes?
- ¿Pueden los clientes realizar actividades financieras (por ejemplo, enviar dinero a un familiar) con mayor rapidez y eficacia de forma más segura que antes?
- A la inversa, ¿están los clientes en peor situación por haber utilizado los servicios financieros de la institución? ¿Han perdido intimidad? ¿Su cónyuge se ha quedado con el capital de su préstamo y no lo ha devuelto? ¿Han perdido fondos por enviar accidentalmente un pago a la persona equivocada?

Al considerar cómo se han beneficiado o no los clientes, preste atención a los resultados negativos. Este es un riesgo particular en el caso de los préstamos. Por ejemplo, el endeudamiento excesivo tiene muchas consecuencias negativas, como comer menos para ahorrar dinero para pagar los préstamos, reducir uso de los servicios sanitarios, sacar a los niños de la escuela para cumplir con las obligaciones de pago de los préstamos y perder los bienes del hogar o de la empresa se habían pignorado como garantía. Pero cualquier servicio financiero digital tiene algún riesgo, sobre todo al exponer a los clientes a riesgos de fraude y ciberdelincuencia, así como a la falta de privacidad de sus datos financieros personales.

Además, analice los datos por segmento de clientes. Sin duda, es posible que algunos segmentos (por ejemplo, urbanos, hombres, de mediana edad, clientes que piden préstamos) tengan resultados diferentes a los de otros segmentos de clientes (por ejemplo, clientes que utilizan servicios de pago, pero no piden préstamos, mujeres, jóvenes).

Una vez que la institución conoce los resultados de los clientes, puede utilizar esa información para mejorar sus productos/servicios y canales de distribución. La recopilación y el análisis de datos de clientes de alta calidad proporcionan a los directivos la información necesaria para tomar decisiones informadas y realizar un seguimiento de los avances hacia los objetivos centrados en el cliente.

Este estándar tiene una práctica esencial:

- **Prácticas Esenciales I.B.1** : La institución recolecta datos sobre resultados en clientes y sus hogares.

Prácticas Esenciales

I.B.1 LA INSTITUCIÓN RECOPILA DATOS SOBRE RESULTADOS EN CLIENTES Y SUS HOGARES.

Indicadores / Detalles

I.B.1.1 La institución recopila datos de forma continua a fin de medir si está logrando sus objetivos centrados al cliente.

I.B.1.1.1 La institución recopila datos cuantitativos que miden los cambios tanto positivos como negativos en los clientes y sus hogares. Frecuencia mínima: anual

I.B.1.1.2 La institución recopila datos cualitativos que miden los cambios tanto positivos como negativos en los clientes y sus hogares. Frecuencia mínima: anual

Tanto los datos cuantitativos como los cualitativos tienen un valor único, pero también limitaciones. Es relativamente fácil verificar la exactitud de los datos cuantitativos, y es mucho más fácil agregar datos cuantitativos para su análisis, pero los datos cuantitativos sólo le dicen lo que está sucediendo, no el por qué. Cuando se recopilan datos cuantitativos y cualitativos sobre los resultados de los clientes y se analizan los cambios positivos y negativos, la institución obtiene la máxima información sobre las experiencias de los clientes y puede saber con más certeza si está logrando sus objetivos centrados en el cliente, así como qué medidas tomar para abordar cualquier punto débil que revelen los datos.

Guía de puntuación

- Sí: La institución recopila datos cuantitativos y cualitativos sobre los resultados de los clientes, al menos una vez al año, incluidos datos sobre cambios negativos. La calidad de la recogida y la introducción de datos se garantiza mediante controles internos/operaciones y auditorías periódicas.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, cualquiera de las siguientes es cierta:
 - › La institución no recopila anualmente datos sobre los resultados de los clientes, pero sí analiza sistemáticamente los datos que tiene sobre las transacciones financieras de sus clientes para buscar tendencias que puedan indicar si determinados segmentos de clientes están teniendo mejores o peores resultados.
 - › La institución recoge al menos anualmente datos cuantitativos o datos cualitativos sobre los resultados de los clientes, pero no ambos.
 - › La institución recoge algunos datos sobre los resultados, pero son insuficientes para saber si los clientes han experimentado cambios positivos o negativos en su calidad de vida.
 - › La institución ha recopilado datos cuantitativos y cualitativos, datos sobre los resultados de los clientes, pero lo hizo como actividad aislada. No lo hace anualmente.
- No: La institución no recoge datos sobre los resultados de los clientes.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Nota: La recopilación de datos sobre resultados (por ejemplo, número de préstamos concedidos, PAR, divulgación) NO constituye datos sobre los resultados de los clientes.

Fuentes de información

- SIG
- Encuestas a los clientes e informes descriptivos
- Formularios de solicitud de préstamo que incluyen preguntas sobre los resultados de los clientes
- Grupos de discusión con los clientes y entrevistas a la salida de los clientes
- Informes anuales

I.B.1.2 La institución mantiene un inventario de los datos de clientes que recaba y, para cada tipo de dato, identifica tanto el propósito para recabarlo como el nivel de protección que requiere. (Nota: esto puede llamarse tener un “registro de datos”). [F6]⁷ [F7]⁸

La aplicación de este indicador es importante para la privacidad de los datos. En primer lugar, las instituciones no deberían recopilar datos que no necesitan. En segundo lugar, entre los tipos de datos que las instituciones sí necesitan recopilar y almacenar, algunos son más sensibles (por ejemplo, la dirección al cliente) que otros (por ejemplo, la fecha de solicitud del préstamo). En el caso de los datos más sensibles, la institución debe tener en cuenta el grado de protección que requieren. Esto puede variar desde limitar el número de personas que tienen acceso a los datos, hasta limitar el número de personas que pueden editar el campo de datos, pasando por normas sobre el nivel mínimo de seguridad del sistema de datos utilizado para albergar la información.

Guía de puntuación

- Sí: la institución lleva a cabo todas las actividades siguientes: a) mantiene un inventario de todos los datos que recopila, que puede ser un archivo electrónico o una base de datos y no tiene por qué ser un documento impreso; b) revisa este inventario al menos una vez al año y lo actualiza cuando es necesario; c) enumera en el inventario tanto la finalidad de la recopilación de los datos como la forma en se protegen.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el evaluador puede comprobar que todo el mundo es consciente de las razones por las que se recopila cada dato, pero no existe ninguna política o registro (electrónico o

⁷ [F6] Los “datos de cliente” se refieren a la Información Personal Identificable (PII), es decir, cualquier información relacionada con un individuo identificado o identificable. Algunos ejemplos son el nombre, la dirección, el teléfono, la puntuación crediticia y la estimación de ingresos.

⁸ [F7] Para más información sobre un “registro de datos”, véase [el artículo 30 del GDPR](https://gdpr-info.eu/art-30-gdpr/), “Registros de actividades de tratamiento” (<https://gdpr-info.eu/art-30-gdpr/>).

escrito) sobre cómo utiliza la institución cada dato o cuáles son los estándares sobre quién puede verlo y cómo se protege.

- No: la institución no lo hace.
- N/A: No está permitido puntuar "N/A".

Fuentes de información

- El departamento de TI
- Entrevistas con el equipo informático



Dimensión II

Liderazgo comprometido

Una estrategia centrada en el cliente sólo es sólida si la junta directiva y la alta gerencia la comprenden y la defienden. Para que una organización integre objetivos centrados en el cliente en su desempeño general, los órganos de gobierno y la alta gerencia deben incorporarlos a los planes y estructuras de responsabilidad de la organización. Los órganos de gobierno y la alta gerencia deben ser claros, comprometerse e incentivar la consecución de los objetivos centrados en el cliente de la institución. La Dimensión II expone las prácticas clave relacionadas con las responsabilidades de la junta directiva y la alta gerencia, y cómo pueden tener en cuenta los resultados para el cliente a la hora de tomar decisiones estratégicas y operativas, responsabilizando así la institución de la consecución de sus objetivos centrados en el cliente.

- **Estándar II.A:** Los miembros de la junta directiva hacen rendir cuentas a la Alta Gerencia en relación al logro de los objetivos de la institución con respecto a los clientes.
- **Estándar II.B:** La alta gerencia es responsable de implementar la estrategia de la institución con el propósito de alcanzar los objetivos centrados al cliente.

Estándar

II.A LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA HACEN RENDIR CUENTAS A LA ALTA GERENCIA EN RELACIÓN AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN CON RESPECTO A LOS CLIENTES.

La junta directiva o los órganos de gobierno deben utilizar los datos sobre protección al cliente, objetivos centrados en el cliente y resultados de los clientes, para informar la estrategia de la institución y responsabilizar a la alta gerencia de la consecución de los objetivos centrados en el cliente de la institución.

Este estándar consiste de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales II.A.1:** La institución capacita a los miembros de la junta directiva sobre sus responsabilidades en la gestión del desempeño social.
- **Prácticas Esenciales II.A.2:** La junta directiva toma decisiones estratégicas con base en los datos sociales y financieros.
- **Prácticas Esenciales II.A.3:** La supervisión que la junta directiva realiza a la alta gerencia está alineada con los objetivos institucionales centrados al cliente.

Nota: Hay instituciones en las que el accionista fundador es también (todavía) el consejero delegado. Estos casos son delicados de auditar desde el punto de vista de la gobernanza, ya que una persona lleva dos sombreros estratégicos. En este caso, es una buena práctica de gobernanza que los demás miembros de la junta directiva, que no tienen funciones operativas, decidan solos-es decir, en ausencia del consejero delegado-todo lo relacionado con el consejero delegado, incluida, entre otras cosas, su evaluación anual de resultados y su remuneración. En los casos en los que el Director General no sólo forme parte de la junta directiva, sino que también sea la principal persona responsable de la supervisión por parte de la junta directiva de la consecución de la estrategia centrada en el cliente de la institución, es importante que el Director General adjunto u otro alto gerente asuma la responsabilidad principal de la estrategia centrada en el cliente.

Prácticas Esenciales

II.A.1 LA INSTITUCIÓN CAPACITA A LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA SOBRE SUS RESPONSABILIDADES EN LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL.

Indicadores / Detalles

Cada miembro de la junta debe comprender los objetivos centrados en el cliente de la institución y el papel que la junta debe desempeñar en la gestión del desempeño social. Es erróneo pensar que la gestión del desempeño social (GDS) es una abstracción elevada que no es necesaria para el trabajo diario de los miembros de la junta. De hecho, los directores eficaces deben comprender qué es la GDS y cómo refuerza la sostenibilidad de la institución y hace que los servicios financieros sean más beneficiosos para los clientes.

La orientación de la junta directiva sobre la GDS debe incluir un debate sobre la importancia de la GDS, con especial atención a cómo mitiga el riesgo, beneficiando así tanto a la institución como a los clientes.⁹ La orientación de la junta directiva también debe abordar en detalle la estrategia centrada en el cliente de la institución, señalando las responsabilidades específicas de los miembros de la junta directiva en relación con la rendición de cuentas de la institución en la implementación de su estrategia. Por último, la capacitación debe proporcionar información actualizada sobre los requisitos locales (por ejemplo, la regulación; los códigos nacionales de conducta) y las iniciativas internacionales (por ejemplo, los Estándares de los SFD) que pueden orientar la estrategia de la GDS y las actividades operativas de la institución. Por último, la captación debe proporcionar información actualizada sobre los requisitos locales (por ejemplo, la regulación, los códigos de conducta nacionales) y las iniciativas internacionales (por ejemplo, los Estándares de los SFD) que puedan orientar la estrategia de GDS y las actividades operativas de la institución.

II.A.1.1 Durante la orientación de nuevos miembros o su formación continua, la institución capacita a cada miembro de la junta directiva acerca de la protección al cliente.

Guía de puntuación

- Sí: Todos los miembros de la junta directiva reciben capacitación sobre protección al cliente al menos una vez. No hay ningún requisito sobre la duración de la capacitación, por lo que puede ser de una hora o de tres días. Pero no puede consistir en compartir pasivamente materiales con los miembros de la junta directiva para que los lean en su tiempo libre. Es necesario que un facilitador transmita la información a los miembros de la junta directiva.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, algunos miembros de la junta directiva reciben capacitación, pero no todos. Tenga en cuenta que, si toda la junta directiva recibe capacitación, pero luego algunas personas se van y se incorporan otras nuevas, si las nuevas personas no reciben capacitación, puntúe “parcialmente”.
- No: La institución no capacita a los miembros de su junta directiva en materia de protección al cliente.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”. La organización puede no tener necesariamente una junta directiva, pero cualquier entidad que supervise el desempeño del DIRECTOR GENERAL / Director Ejecutivo debe recibir esta capacitación.

⁹ Nótese que los términos “gestión equilibrada del desempeño” y “finanzas responsables” pueden resultar más agradables que “GDS”, aunque signifiquen lo mismo, para los miembros de las juntas directivas con mentalidad financiera.

Fuente de información

- Mandato de los miembros de la junta directiva
- Acuerdo de los miembros de la junta directiva
- Material de capacitación para los miembros de la junta directiva

Prácticas Esenciales

Indicadores / Detalles

II.A.2 LA JUNTA DIRECTIVA TOMA DECISIONES ESTRATÉGICAS CON BASE EN LOS DATOS SOCIALES Y FINANCIEROS.

Muchas juntas directivas consideran que su papel es principalmente financiero y, como tal, se centran en la supervisión corporativa y las responsabilidades fiduciarias. Sin embargo, esta actitud crea una brecha entre el propósito de la institución (beneficiar a los clientes) y las prioridades de gestión de la junta directiva. La junta debe adoptar un enfoque equilibrado en la gestión del desempeño social del riesgo social y financiero, revisando cada decisión de función de cómo afectará a los clientes. Para lograr este equilibrio, la junta debe:

- Tener acceso continuo a los datos de desempeño social [Nota: El término “datos de desempeño social” abarca cuál es la estrategia social, qué prácticas de protección al cliente y centradas en el cliente deben implementarse, qué productos y servicios utilizan los clientes y qué resultados están experimentando];
- Utilizar esta información para tomar decisiones; y
- Comprender cómo el desempeño social y financiero pueden reforzarse mutuamente.

La junta directiva debe adoptar un enfoque equilibrado de la gestión del riesgo financiero y social. La junta debe tomar decisiones estratégicas. Ambos orientan las decisiones estratégicas. La prioridad principal es centrarse en la protección del cliente, es decir, evitar que se vea perjudicado, y la junta directiva tiene la responsabilidad ética de prestarle la misma atención que a garantizar la sostenibilidad financiera de la institución. Además, la junta directiva tiene un papel que desempeñar para que la institución rinda cuentas de sus objetivos centrados en el cliente.

II.A.2.1 La junta directiva utiliza los siguientes datos, proporcionados por la gerencia, para monitorear la protección al cliente:

II.A.2.1.1 Análisis del riesgo de sobreendeudamiento de los clientes.

Frecuencia mínima: anual

II.A.2.1.2 Análisis de clientes insatisfechos: tasas de inactividad y abandono de los clientes, resultados de las encuestas de salida y análisis de las quejas de los clientes. Frecuencia mínima: anual

II.A.2.1.3 Tasas de interés y evaluación sobre si son responsables. Frecuencia mínima: anual

II.A.2.1.4 Informes sobre los sistemas que tiene la institución para el manejo de la privacidad y seguridad de los datos, en especial cualquier ataque, falla o violaciones a la seguridad. Frecuencia mínima: trimestral

II.A.2.1.5 Informes sobre cualquier fraude o corrupción, incluyendo extorsión y soborno. Frecuencia mínima: trimestral

II.A.2.1.6 Mal funcionamiento de los canales digitales que lleve a los clientes a experimentar pérdida de acceso o pérdida de fondos, o violaciones a la seguridad de los datos. Frecuencia mínima: trimestral

Guía de puntuación

- Sí: La institución cumple dos condiciones: a) la junta recibe informes, con la frecuencia mínima mencionada en los detalles anteriores, con datos precisos (comprobados por control interno y auditoría) sobre el nivel de protección al cliente en el área de gestión determinada, y b) existen pruebas de que la junta debate estos datos y utiliza la información para fundamentar sus decisiones.
 - › Orientación específica para el punto II.A.2.1.6: Puntúe sí si se proporciona a la junta un análisis de gestión de incidentes, al menos trimestralmente. Los canales digitales incluyen la prestación de servicios mediante tarjeta, teléfono (SMS, USSD, voz), aplicación, web o cualquier otro medio digital (depósito, retirada, transferencia, pago de fondos) y la gestión de servicios (solicitud, consulta, actualización, cierre de cuenta). El análisis resume las tendencias en los tipos de incidentes, el número (recuento), la cantidad (dinero), la frecuencia, la duración (si procede), el canal, el aliado (si procede) y el impacto en el cliente (narración). Los informes de incidencias incluyen tanto los canales gestionados por la institución como los gestionados por aliados. El análisis de gestión incluye las medidas adoptadas o los cambios propuestos, si se requiere la aprobación de la junta directiva.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, los datos de protección al cliente no son totalmente precisos o completos. O bien, la institución comunica estos datos a la junta directiva, pero la junta no los analiza en profundidad ni utiliza los datos para tomar decisiones.
 - › Orientaciones específicas para el punto II.A.2.1.6: Puntúe parcialmente si se da alguno de los siguientes casos es cierto: a) los informes se presentan con una periodicidad inferior a la trimestral; b) los análisis de gestión no contienen información coherente de un informe a otro; c) análisis no contiene al menos el 50% de la información indicada anteriormente; d) El análisis no incluye los canales gestionados por aliados.
- No: No se le informa a la junta directiva, se le informa verbalmente o se le informa a través de narraciones que no proporcionan un análisis sistemático y comparable.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Actas de la junta directiva
- Todos los informes o tableros de control sobre resultados sociales presentados la junta directiva.
- Entrevistas con miembros de la junta directiva.
- Entrevistas con el Director General y el Director de Auditoría Interna

II.A.2.2 La junta directiva utiliza los siguientes datos, proporcionados por la gerencia, para monitorear la estrategia respecto a los clientes de la institución:

II.A.2.2.1 La evaluación de protección al cliente o auditoría social más reciente de la institución. Frecuencia mínima: cada tres años

II.A.2.2.2 Cómo se asignan las ganancias y si la asignación de ganancias está alineada con la estrategia de la institución para crear beneficios para los clientes. Frecuencia mínima: anual

Las prioridades de la junta directiva deben ser coherentes con la estrategia centrada en el cliente de la institución. La junta debe adoptar un enfoque equilibrado de la gestión de los resultados financieros y sociales para tomar decisiones estratégicas.

Guía de puntuación

- Sí: La junta directiva (1) recibe con regularidad y puntualidad (al menos 1 semana antes de las reuniones de la junta) datos actualizados, completos y bien analizados que facilitan el seguimiento de la estrategia centrada en el cliente y (2) estudia la información recibida y la utiliza para fundamentar sus decisiones.
 - › Para II.A.2.2.2, además de las condiciones anteriores, una puntuación de “sí” exige que la junta directiva haya incluido cómo pueden utilizarse los beneficios para beneficiar a los clientes o a sus comunidades locales como parte de su debate sobre la última asignación anual de beneficios.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, se proporcionan datos incompletos a la junta directiva o la junta directiva no los utiliza para tomar decisiones.
- No: Las condiciones para obtener una puntuación “sí” se cumplen muy mal o no se cumplen en absoluto.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Actas de la junta directiva
- Todos los informes de gestión del desempeño social y medioambiental (GDSA) presentados a la junta directiva
- Entrevistas con miembros de la junta directiva
- Entrevistas con el Director General y el Director de Auditoría Interna

II.A.2.3 La junta directiva utiliza los siguientes datos, proporcionados por la gerencia, para monitorear las condiciones de trabajo decentes para los empleados:

II.A.2.3.1 Tasa de rotación de empleados, por género. Frecuencia mínima: anual

II.A.2.3.2 Análisis de encuestas de satisfacción de empleados. Frecuencia mínima: cada dos años

La tasa de rotación de personal es un indicador de la (des)satisfacción de los empleados. Es un indicador potencial de unas condiciones laborales dignas. La institución debe controlar la rotación y comprender las razones de la salida de los empleados analizando las respuestas de las encuestas/entrevistas de salida de los empleados. Analizar la rotación por género puede ayudar a identificar las condiciones en el lugar de trabajo que discriminan a las mujeres o crean un entorno difícil u hostil para ellas.

Guía de puntuación

- Sí: La junta directiva cuenta para la toma de decisiones con (1) al menos un análisis y datos anuales de rotación de personal, segmentados al menos por género, y (2) al menos cada 2 años con informes y análisis estadísticamente representativos de satisfacción del personal, segmentados al menos por género.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”.
 - › Por ejemplo (II.A.2.3.1), la junta directiva ha revisado los datos de rotación de empleados pero no en los últimos 12 meses, o la junta directiva revisa estos datos al menos anualmente, pero no segmentados por género.
 - › Por ejemplo (II.A.2.3.2), la junta directiva ha revisado la satisfacción de los empleados datos de la encuesta, pero no en los dos últimos años, o, pero no analizó los, o la junta directiva sí revisa estos datos al menos cada dos años, pero no segmentados por sexo.
- No: La junta directiva no revisa los datos de rotación de empleados (II.A.2.3.1) / La junta directiva no revisa los datos de satisfacción de los empleados (II.A.2.3.2).
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”

Fuentes de información

- Actas de la junta directiva
- Rotación del personal / satisfacción del personal / informes de las encuestas de salida del personal
- Política de RRHH
- Entrevistas con el responsable de Recursos Humanos (RRHH) y otros empleados

II.A.2.4 La junta directiva toma medidas correctivas cuando identifica riesgos para los clientes o cuando la institución no está logrando sus objetivos con respecto a los clientes.

El papel de supervisión de la junta directiva significa que es responsable de tomar medidas cuando los productos de la institución perjudican a los clientes o no aportan beneficios, o cuando los empleados tienen condiciones de trabajo inseguras o se enfrentan a otros motivos de insatisfacción con el trabajo. Es responsabilidad de la junta directiva mantener la institución en el buen camino para aplicar su estrategia centrada en el cliente.

Guía de puntuación

- Sí: La institución: a) tomó medidas correctivas sustanciales al menos una vez en los últimos dos años. Ejemplos de acciones “sustantivas” son nuevos productos que se ajusten a la demanda de los clientes, cambios en las condiciones de los productos y/o incentivos para el personal, y capacitación organizativa; b) no ha sido necesaria ninguna acción correctiva, ya que la institución ha aplicado su estrategia centrada en el cliente Y dispone de datos sobre resultados que demuestran que los productos están generando beneficios para los clientes Y dispone de datos sobre rotación y satisfacción de los empleados que no indican motivos de insatisfacción de los empleados.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el consejo adoptó algunas medidas correctivas para mitigar los riesgos para clientes y empleados, pero fueron insuficientes para resolver el problema.
- No: La junta directiva no ha identificado de forma coherente los riesgos para los clientes y los empleados durante los dos últimos años, y/o no ha tomado medidas correctivas durante los dos últimos años, y la institución no ha alcanzado sus objetivos centrados en el cliente.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Actas de la junta directiva
- Todos los informes de la GDSA presentados a la junta directiva
- Entrevistas con miembros de la junta directiva de Administración
- Entrevistas con el Presidente/Director General y el Director de Auditoría Interna
- Datos de resultados
- Datos sobre reclamaciones
- Datos sobre salidas y/o inactividad de clientes
- Índices de rotación de empleados
- Datos sobre la satisfacción de los empleados

Prácticas Esenciales

II.A.3 LA SUPERVISIÓN QUE LA JUNTA DIRECTIVA REALIZA A LA ALTA GERENCIA ESTÁ ALINEADA CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES CENTRADOS AL CLIENTE.

Indicadores / Detalles

II.A.3.1 La junta directiva calcula la diferencia entre la compensación anual promedio de los ejecutivos de la alta gerencia y la de los empleados de nivel básico y puede justificar cualquier proporción superior a 25/1. Frecuencia mínima: anual

La junta directiva debe supervisar la remuneración del consejero delegado/ Director General. Si la retribución se basa en parte en incentivos, el Director General (y otros ejecutivos) deben recibir incentivos en función de criterios de desempeño tanto sociales como financieros (y quizá también medioambientales). La junta directiva debe revisar anualmente la remuneración del Director General y otros altos ejecutivos (por ejemplo, directores de operaciones, finanzas, recursos humanos, tecnología de la información y auditoría interna) para comprobar si los salarios son comparables a los ofrecidos por otras instituciones con compromisos sociales similares. La junta directiva también debe calcular anualmente la diferencia entre la retribución media anual de los ejecutivos y el personal más junior. Si la proporción es superior a 25:1, la junta directiva debe justificar el motivo y confirmar que está en consonancia con sus valores y su estrategia centrada en el cliente.

Guía de puntuación

- Sí: (1) La junta directiva calcula la diferencia entre la retribución media anual de los ejecutivos y la de los empleados principiantes al menos una vez al año y (2) o bien la remuneración de los ejecutivos no es más de 25 veces superior al salario de un empleado, o bien la institución ha analizado por qué la proporción es superior a 25:1 y ha presentado una justificación a la junta directiva.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la junta directiva ha revisado en algún momento los salarios de los altos ejecutivos, pero no lo hace todos los años, o si la relación entre el salario del empleado mejor pagado y el peor pagado es superior a 25:1 y el análisis y la justificación de estos salarios es inexistente o débil.
- No: La junta directiva no ha calculado si la compensación ejecutiva es más de 25 veces el salario del empleado peor pagado.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Política de incentivos
- Datos salariales
- Actas de la junta directiva
- Formularios de evaluación del desempeño (llenados)
- Entrevistas con RRHH
- Entrevistas con la junta directiva
- Entrevistas con el Director General

Estándar

II.B LA ALTA GERENCIA ES RESPONSABLE DE IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA DE LA INSTITUCIÓN CON EL PROPÓSITO DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS CENTRADOS AL CLIENTE.

Prácticas Esenciales

II.B.1 LA INSTITUCIÓN INCLUYE OBJETIVOS CON RESPECTO A LOS CLIENTES EN EL PLAN OPERATIVO Y LA ALTA GERENCIA RESPONSABILIZA A LOS GERENTES DE MAYOR NIVEL POR EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.

Indicadores / Detalles

Como se describe en la Dimensión I, la estrategia centrada en el cliente debe definir quiénes son los clientes objetivo de la institución, qué beneficios deben generar los productos de la institución, para los clientes (“objetivos centrados en el cliente”) y cómo la institución, alcanzará estos objetivos. La Dimensión I también establece que, para cada objetivo específico, la institución, debe definir al menos un indicador para monitorear si los clientes están experimentando ese beneficio específico. También es una buena práctica establecer un objetivo. Por ejemplo, si el beneficio es que los clientes tienen fácil acceso a capital para préstamos, un indicador podría ser preguntar a los clientes si están satisfechos con el tiempo que tarda la institución, en recibir las solicitudes de préstamo y desembolsar los fondos. Un objetivo podría ser que al menos el 95 % de los clientes se muestren satisfechos.

Para alcanzar sus objetivos centrados en el cliente, la institución, no solo debe crear una estrategia, sino también integrar sus metas y objetivos en sus planes de negocio, acuerdos de accionistas, propuestas de nuevos productos y todos los demás documentos que definen sus actividades. Por ejemplo, si una institución, considerara una estrategia de crecimiento más agresiva, la alta gerencia y la junta directiva deberían considerar no solo las implicaciones financieras, sino también los efectos en el personal y los clientes. ¿Ayudará la estrategia a lograr el objetivo de la institución, de aumentar la inclusión financiera de las personas no bancarizadas? ¿Impondrá una presión adicional al personal ocupado? ¿Los clientes experimentarán ventas agresivas o un peor servicio al cliente?

II.B.1.1 La institución incluye sus objetivos y metas con respecto a los clientes en el plan de negocios o plan operativo.

Guía de puntuación

- Sí: todos los objetivos centrados en el cliente y sus correspondientes metas se incluyen en el plan de negocio o en el plan operativo anual. Por ejemplo, la institución revisa todos los planes de negocio/contratos/estrategias/decisiones operativas con una perspectiva centrada en el cliente antes de finalizarlos, teniendo en cuenta cómo afectaría la acción a los clientes, los empleados y la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos centrados en el cliente.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, sólo algunos objetivos

centrados en el cliente y sus correspondientes metas se incluyen en el plan de negocio o en el plan operativo anual.

- No: Ninguno de los objetivos centrados en el cliente y sus correspondientes. Los objetivos se incluyen en el plan operativo anual o de empresa.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Nota: No debería ser posible puntuar “sí” en II.B.1.1 si la institución no puntuó “sí” en I.A.2.1.

Fuentes de información

- Estrategia/Plan de negocio
- Planes operativos anuales
- Entrevistas con el Director General

Prácticas Esenciales

II.B.2 LA ALTA GERENCIA TOMA DECISIONES ESTRATÉGICAS EN BASE A LOS DATOS SOCIALES Y FINANCIEROS.

Indicadores / Detalles

II.B.2.1 La alta gerencia analiza los siguientes datos y evalúa los riesgos:

II.B.2.1.1 Riesgos de protección al cliente. Como mínimo, esto incluye el análisis del sobreendeudamiento, trato injusto, falta de transparencia, seguridad insuficiente de los datos de los clientes, quejas, fraude y corrupción y soborno. Frecuencia mínima: mensual

II.B.2.1.2 Analiza las condiciones de trabajo decente. Como mínimo, esto incluye salud y seguridad, remuneración y prestaciones, y condiciones de trabajo. Frecuencia mínima: anual

II.B.2.1.3 Mal funcionamiento de los canales digitales que lleve a los clientes a experimentar pérdida de acceso, pérdida de fondos o filtraciones de datos. Frecuencia mínima: mensual

II.B.2.1.4 Desempeño del aliado, según se estipula en los contratos de asociación con aliados y en los acuerdos de nivel de servicio. Frecuencia mínima: mensual

Para que la gerencia pueda mitigar el riesgo de protección al cliente, abordar los perjuicios tanto para los clientes como para los empleados de manera oportuna y tomar decisiones que refuercen las prácticas que están generando beneficios para los clientes y, al mismo tiempo, ajusten las prácticas que no lo están haciendo, la gerencia debe tener acceso continuo a los datos que supervisan las experiencias de los clientes y los empleados. Esto incluye datos sobre cómo los clientes experimentan los productos y servicios de los aliados.

La auditoría interna y la gestión de riesgos/control interno deben integrar criterios de desempeño social en sus actividades habituales. Además, son útiles las evaluaciones externas (por ejemplo, auditorías, calificaciones, certificaciones) que analizan los riesgos de protección al cliente y los resultados para el cliente.

Guía de puntuación

- Detalle **II.B.2.1.1**
 - › Sí: La alta gerencia analiza los riesgos de protección al cliente sistemáticamente y, como mínimo, mensualmente. La gerencia debe tener acceso a evaluaciones internas o externas detalladas de los riesgos de protección al cliente y de los perjuicios sufridos, que incluyan, como mínimo, datos de los clientes. Quejas y encuestas de satisfacción al cliente y, preferiblemente, también datos sobre los resultados al cliente, tanto positivos como negativos. La institución también debe demostrar que la gerencia utiliza esos datos para abordar los riesgos o los resultados negativos.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la alta gerencia analiza los riesgos de protección de la clientela, pero no de forma sistemática, o con informes poco detallados, o con una frecuencia inferior a la mensual.
 - › No: La alta gerencia no analiza los riesgos de protección al cliente.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’

- Detalle **II.B.2.1.2**
 - › Sí: la alta gerencia analiza las condiciones de trabajo dignas sistemáticamente y, como mínimo, una vez al año. Los datos que consulte la institución deben incluir una encuesta de satisfacción de los empleados.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la alta gerencia analiza las condiciones de trabajo dignas, pero no de forma sistemática, o con informes poco detallados, o con una frecuencia inferior a la anual.
 - › No: La alta gerencia no analiza las condiciones de trabajo dignas.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

- Detalle **II.B.2.1.3**
 - › Sí: la gerencia revisa los datos resumidos sobre frecuencia, gravedad y motivos de los fallos de funcionamiento de los canales digitales al menos una vez al mes, con el fin de realizar un análisis estratégico sobre si los canales digitales que utiliza la institución funcionan de forma suficientemente satisfactoria o si es necesario cambiar algo. Debe haber pruebas de que la gerencia ha debatido o se ha implicado en los incidentes, sobre los riesgos evaluados, y sobre cómo prevenir futuros incidentes. Estos debates y análisis deben hacer referencia a los acuerdos de nivel de servicio con aliados y clientes. Obsérvese que los canales digitales incluyen los basados en tarjetas, en teléfonos (SMS, USSD, voz), en aplicaciones, en la web o en cualquier otro servicio habilitado digitalmente (depósito, retirada, transferencia, pago de fondos) y la gestión de servicios (solicitud, consulta, actualización, cierre de cuenta). Obsérvese además que la revisión estratégica del mal

funcionamiento del sistema que exige este detalle es diferente de los informes de incidencias. Los informes de incidentes no son estratégicos. Simplemente documentan casos individuales de mal funcionamiento del sistema y deben estar disponibles de forma continua (en tiempo real o diariamente). Los informes de incidentes incluyen, por tipo, el número (recuento), la cantidad (dinero), la frecuencia, la duración (si procede), el canal, el aliado (si procede) y el impacto en el cliente (narración). Los informes de incidencias incluyen los canales gestionados por la institución, así como los canales gestionados por aliados.

- › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la alta gerencia lleva a cabo una revisión de los datos sobre el mal funcionamiento del sistema, pero con una frecuencia inferior a la mensual. O bien, los informes sobre el mal funcionamiento del sistema no contienen la información enumerada anteriormente como obligatoria para un informe de incidentes.
 - › No: Si no se informa a la gerencia, se informa verbalmente o se informa a través de narraciones que no proporcionan datos sistemáticos y comparables sobre los incidentes.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle [II.B.21.4](#)
 - › Sí: la alta gerencia revisa el desempeño de los aliados. Las revisiones del mal funcionamiento de los sistemas gestionados por los aliados se producen como mínimo mensualmente. Ejemplos de los tipos de informes que la gerencia puede revisar son los informes de cumplimiento de los SLA, los informes de KPI de los aliados u otros informes de revisión de los aliados (las fuentes incluyen compras misteriosas, seguimiento de quejas, visitas a las instalaciones, etc.). Estas revisiones incluyen el cumplimiento del nivel de servicio y cumplimiento de las disposiciones del relativas a la protección de los consumidores y al código de conducta. Además, las discusiones se documentan e incluyen cualquier riesgo o actuación deficiente, las repercusiones en los clientes de la institución y las medidas correctivas propuestas.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, las revisiones de la alta gerencia se acreditan mediante actas de reuniones, pero no se dispone de informes de revisión de los aliados.
 - › No: No existe documentación (informes, actas de reuniones) de los aliados. Revisiones de contratos.
 - › N/A: La institución no tiene asociaciones.

Fuentes de información

- Informes de gestión
- Informes a la junta directiva
- Entrevistas con el Director General

- Entrevistas con auditoría interna y gestión de riesgos/control interno
- Informes de incidencias por problemas con los canales de distribución digitales
- Entrevistas con el responsable de RRHH
- Informes de revisión de los aliados
- Informes de reclamaciones
- Resultados de la encuesta de satisfacción de los empleados

II.B.2.2 Las áreas de auditoría interna y/o la gestión de riesgos consideran en sus actividades de seguimiento integrar los siguientes criterios:

II.B.2.2.1 Capacidad de pago del cliente, análisis de aprobación de préstamos, prevención de ventas agresivas

II.B.2.2.2 Transparencia a los clientes

II.B.2.2.3 Cumplimiento del código de conducta; prevención del fraude y la corrupción

II.B.2.2.4 Embargo de garantías y prácticas inapropiadas para el cobro de deudas

II.B.2.2.5 Uso indebido y fraude de datos de clientes

II.B.2.2.6 Manejo de quejas, incluida la revisión a través de una muestra de casos

Es importante que los riesgos de protección al cliente se integren en los marcos de control y auditoría interna. Estos riesgos son más difíciles de detectar y cuantificar que los riesgos financieros y operativos “ordinarios”. La mitigación eficaz de los riesgos es clave para aplicar la estrategia centrada en el cliente, ya que está estrechamente relacionada con la capacidad de la institución para crear beneficios para los clientes y evitar perjudicarlos.

Guía de puntuación

- Sí: La institución ha integrado plenamente la supervisión de los riesgos de protección al cliente en los marcos de control y auditoría interna en, al menos, dos niveles institucionales: dentro de las operaciones diarias y dentro de las responsabilidades del Departamento de Auditoría Interna. A menudo, la integración requerirá listas de comprobación formales o cuestionarios sobre criterios de protección al cliente. La institución comparte los informes de auditoría interna con la gerencia.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la supervisión de los riesgos de protección al cliente sólo está integrada de forma rudimentaria en los marcos de control y auditoría interna. Por ejemplo, el seguimiento se lleva a cabo de forma irregular, o no en todos los aspectos de la protección al cliente, o no se recibe información de los clientes, o se informa a la gerencia de forma incoherente o incompleta.

- No: No se ha integrado (aún) el seguimiento de los riesgos para la protección de los clientes en el control y los marcos de control de auditoría interna.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Listas de control de auditoría/seguimiento de los riesgos para la protección de los clientes
- Informes de operaciones / gestión de riesgos y auditoría interna
- Actas de las reuniones de la junta directiva
- Actas de las reuniones de la alta gerencia
- Entrevistas con los departamentos de auditoría interna y control operativo / riesgos
- Grupos de discusión con clientes (opcional)

II.B.2.3 La gerencia toma medidas correctivas cuando identifique riesgos para los clientes, para los empleados o cuando no este logrando sus objetivos con respecto a los clientes.

La alta gerencia es responsable de tomar medidas cuando la institución no cumple sus objetivos centrados en el cliente.

Guía de puntuación

- Sí: La alta gerencia adoptó medidas correctivas concretas y recientes en respuesta a los riesgos de protección al cliente o los resultados negativos para el cliente identificados. Puntúe también “sí” si no ha sido necesaria ninguna medida correctiva, ya que la institución está alcanzando plenamente sus objetivos centrados en el cliente, pero la alta gerencia revisa periódicamente los informes sobre los resultados de los clientes y los riesgos para su protección.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la alta gerencia sólo adoptó medidas correctivas menores/insuficientes en respuesta a los resultados negativos y/o los riesgos para la protección al cliente identificados.
- No: La alta gerencia no toma ninguna medida correctiva a pesar de que claramente resultados negativos identificados para los clientes y/o riesgos para la protección de los clientes.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Informes de auditoría interna sobre prácticas de protección al cliente
- Actas de las reuniones de la alta gerencia
- Datos sobre la satisfacción al cliente
- Entrevistas con altos directivos, incluido el Director de Auditoría Interna
- Datos de resultados
- Datos sobre reclamaciones



Dimensión III

Productos y servicios centrados en los clientes

El diseño centrado en el cliente significa pensar en cómo los servicios financieros y no financieros ayudan a los clientes objetivo a gestionar sus actividades financieras y a aumentar sus actividades generadoras de ingresos y, en consecuencia, a mejorar su bienestar. Diseñar productos, servicios y canales de distribución centrados en el cliente requiere un conocimiento profundo de las necesidades financieras, las preferencias y el uso de los productos de cada tipo de cliente. La institución de servicios financieros (la “institución”) debe diseñar productos y servicios que reduzcan las barreras al acceso financiero y ayuden a los clientes a alcanzar objetivos financieros como hacer frente a riesgos y emergencias, invertir en oportunidades, realizar pagos de forma segura y eficiente y suavizar los ingresos, es decir, que aunque los flujos de ingresos al cliente sean volátiles, éste disponga de fondos suficientes para cubrir al menos los gastos básicos a lo largo del año.

Esta dimensión tiene dos estándares:

- **Estándar III.A:** La institución recopila y analiza datos para comprender las necesidades de los clientes.
- **Estándar III.B:** Los productos, servicios y canales de la institución benefician a los clientes.

Estándar

III.A LA INSTITUCIÓN RECOPILA Y ANALIZA DATOS PARA COMPRENDER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales III.A.1:** La institución realiza investigaciones de mercado y pruebas piloto.
- **Prácticas Esenciales III.A.2:** La institución utiliza datos para identificar patrones de comportamiento financiero por segmento de clientes.
- **Prácticas Esenciales III.A.3:** La institución recibe retroalimentación de los clientes con respecto a su experiencia en el uso de los servicios financieros de la institución.

Estos estándares van más allá del “no hacer daño”, que es el propósito de la protección al cliente, y se centran en comprender las necesidades y preferencias de los distintos tipos de clientes para que los productos y servicios les resulten realmente beneficiosos.

Prácticas Esenciales

Indicadores / Detalles

III.A.1 LA INSTITUCIÓN REALIZA INVESTIGACIONES DE MERCADO Y PRUEBAS PILOTO.
III.A.1.1 Antes de introducir nuevos productos, servicios o canales de entrega, la institución realiza una investigación de mercado que incluye la recopilación de los siguientes datos en relación a sus clientes objetivo:

III.A.1.1.1 Análisis de las tasas y los costos en el mercado, la saturación del mercado y la evaluación del mercado potencial

III.A.1.1.2 Análisis del perfil del cliente, incluidos: el sexo, la edad, la ubicación (urbana/rural) y el nivel de pobreza/ingresos, entre otros

III.A.1.1.3 Análisis de los datos sobre las necesidades de los clientes, sobre sus objetivos y sobre las dificultades que puedan tener en utilizar sus servicios financieros

El estudio de mercado proporciona a la institución un conocimiento más profundo de las necesidades, preferencias y objetivos de los clientes, así como de los obstáculos a los que se enfrentan a la hora de utilizar productos, servicios y canales de distribución financieros. Obsérvese que, mientras que el estudio de mercado tradicional parte de los productos y servicios de la institución (actuales o potenciales) e investiga si le gustan o no a clientes, el estudio de mercado centrado en el cliente parte del cliente, no del producto. Esto significa comprender primero la vida de los clientes objetivo y, a continuación, diseñar o modificar los productos para satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes y ayudarles a alcanzar sus objetivos.

La institución puede utilizar múltiples fuentes para obtener datos sobre los clientes, como entrevistas con personal que interactúa directamente con los clientes, grupos de discusión, encuestas, observaciones sobre el terreno del comportamiento de los clientes objetivo, evaluación rápida participativa y datos de transacciones y otros datos de clientes que la institución recopila. La investigación de mercado debe incluir a los miembros no clientes de los segmentos de clientes objetivo, y debe tratar de identificar si el diseño actual de los productos, servicios y canales de entrega impide involuntariamente que determinadas personas accedan a ellos.

Guía de puntuación

- Detalle **III.A.1.1**
 - › Sí: La institución analiza a fondo el mercado potencial de los nuevos servicios financieros¹⁰ evaluando la cuota de mercado actual y la competencia prevista en todas las localidades/regiones en las que introducir los nuevos productos/servicios.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución sólo analiza de forma rudimentaria el mercado potencial de nuevos servicios financieros, por ejemplo, basándose únicamente en las

¹⁰ Recordatorio: Esta guía de evaluación utiliza la expresión “servicios financieros” para referirse a productos, servicios y canales.

- fuentes de existentes, sin realizar una recopilación adicional de datos primarios y secundarios, incluido el análisis de los competidores.
 - › No: La institución no analiza la cuota de mercado, la saturación del mercado, o el mercado potencial de nuevos productos y servicios. Tenga en cuenta que las conversaciones informales con los directores y el personal de las sucursales no cuentan como estudio de mercado.
 - › N/A: No está permitido puntuar 'N/A'.
- Detalle III.A.11.2
 - › Sí: la institución recopila datos demográficos y aliado económicos sobre los clientes, actuales y potenciales, para facilitar el análisis segmentado. Las segmentaciones habituales son sexo, grupos de edad, ubicación (urbana/rural) y nivel de renta (pobreza). El análisis segmentado por género es obligatorio. Sin embargo, los demás grupos de segmentación son opcionales, no obligatorios, dependiendo de a quién atienda la institución.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de "sí". Por ejemplo, la institución recopila datos limitados sobre los perfiles de los clientes, o recopila dichos datos para los clientes existentes, pero excluye a los no clientes.
 - › No: La institución no recopila datos que le permitan llevar a cabo análisis segmentados de los resultados de sus estudios de mercado.
 - › N/A: No está permitido puntuar 'N/A'.
- Detalle III.A.11.3
 - › Sí: La institución lleva a cabo una investigación en profundidad (que abarca a clientes y no clientes) sobre las necesidades y preferencias de los clientes en cuanto a productos financieros y no financieros, objetivos del ciclo de vida al cliente y obstáculos en el uso de los servicios financieros.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de "sí". Por ejemplo, la institución lleva a cabo una investigación limitada de los clientes, quizás excluyendo a los que no son clientes, o realizando sólo encuestas ad hoc a los clientes, o investigando las necesidades de los clientes en cuanto a servicios financieros, pero no los obstáculos para acceder a ellos.
 - › No: La institución no investiga las necesidades y objetivos de los clientes, y cualquier obstáculo para utilizar los servicios financieros.
 - › N/A: No está permitido puntuar 'N/A'.

Fuentes de información

- Informes de estudios de mercado y de clientes
- Encuestas a los clientes
- Fichas de productos o descripciones de prototipos de productos
- Entrevistas con marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas con las operaciones

III.A.1.2 La institución recaba retroalimentación sobre los productos piloto de los aliados que interactúan directamente con los clientes de la institución.

Este indicador reconoce que los aliados que trabajan en las pruebas piloto pueden tener una buena perspectiva de lo que a los clientes les gusta o no del diseño del producto financiero piloto o del canal de distribución. Si un aliado no interactúa con los clientes, por ejemplo, si ayuda a la institución a almacenar sus datos de forma segura, este indicador no se aplicaría. Sin embargo, si el aliado sí interactúa con los clientes (por ejemplo, agentes de cobro y retiro de efectivo, personal de ventas o capacitadores que enseñan a los clientes a usar una nueva aplicación), es probable que tenga una buena perspectiva. Al evaluar este indicador, es importante comprender el modelo de negocio y los mecanismos de distribución para comprender a los aliados que trabajan con los clientes de la institución.

Guía de puntuación

- Sí: La institución busca activamente la opinión de cualquier aliado que se relacione directamente con los clientes sobre las experiencias de los clientes, para comprender los fallos de diseño del producto y las barreras a la adopción y accesibilidad del producto. Esto puede incluir, entre otras cosas, comentarios sobre la experiencia del usuario (UX) con plataformas digitales y aplicaciones móviles, teniendo en cuenta tanto el diseño como la comodidad.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución recaba opiniones sobre las experiencias de los clientes de algunos aliados, a veces, pero el sistema no está formalizado ni es coherente.
- No: La institución no recopila información de los aliados sobre los clientes, experiencias.
- N/A: La institución no tiene aliados que se relacionen directamente con los clientes.

Fuentes de información

- Informes de estudios de mercado y de clientes
- Informes de las pruebas piloto
- Cualquier documentación de las conversaciones con los aliados
- Entrevistas con los aliados
- Entrevistas con alta gerencia
- Manual del producto

Prácticas Esenciales

III.A.2 LA INSTITUCIÓN UTILIZA DATOS PARA IDENTIFICAR PATRONES DE COMPORTAMIENTO FINANCIERO POR SEGMENTO DE CLIENTES.

Indicadores / Detalles

III.A.2.1 La institución analiza el uso del producto (tipos y frecuencia) por segmentos demográficos y socioeconómicos de sus clientes.

Al estudiar el comportamiento financiero, hay que tener en cuenta tanto la aceptación del producto, es decir, quién ha abierto una cuenta o ha registrado para utilizar un producto, como el uso del producto, es decir, las transacciones reales que realizan los clientes. La aceptación es un primer indicador de la idoneidad del producto, pero su uso es un mejor indicador del valor que tienen los productos para los clientes. Los datos transaccionales sobre el uso de los productos pueden aportar información importante sobre el comportamiento financiero y descubrir necesidades insatisfechas u oportunidades y obstáculos. Una baja utilización debería llevar a la institución a investigar las razones por las que los clientes no utilizan los productos a lo largo del tiempo. Los datos transaccionales deben analizarse por segmentos demográficos y aliado económicos, ya que es poco probable que todos los segmentos de clientes utilicen los productos la misma manera. Segmentar los datos de los clientes para todos los productos, no sólo los de crédito.

Guía de puntuación

- Sí: la institución hace las dos cosas siguientes: a) analiza la aceptación y el uso de todos sus productos, y b) segmenta este análisis por los segmentos de clientes que son relevantes para su negocio, como sexo, ubicación, grupos de edad, nivel de alfabetización formal, nivel de renta/pobreza y sector.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el analiza el uso de productos de préstamo solamente, o analiza el uso de todos los productos por todos los clientes, no por segmento de clientes.
- No: La institución no analiza el uso del producto o lo hace con poca frecuencia, lo que significa que lo ha hecho en el pasado, pero no dentro del último año.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Entrevistas con marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas con la gerencia
- Entrevistas con informáticos sobre si su sistema puede generar, y ha generado, informes sobre el uso de productos por segmentos de clientes.
- Informes con análisis del uso del producto

Prácticas Esenciales

Indicadores / Detalles

III.A.3 LA INSTITUCIÓN RECIBE RETROALIMENTACIÓN DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A SU EXPERIENCIA EN EL USO DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE LA INSTITUCIÓN.

Recopilar la opinión de los clientes sobre sus experiencias con los servicios financieros es esencial para la protección al cliente, así como para aprender a hacer que los productos sean más beneficiosos para los clientes. Los datos muestran que no todos los clientes que tienen un problema presentan una queja. Por lo tanto, para comprender los desafíos, así como los resultados negativos o positivos que experimentan los clientes, la institución debe buscar esta opinión de forma proactiva. Una encuesta de satisfacción del cliente puede cumplir esta función, pero no necesariamente lo hace. Si la encuesta tiene preguntas abiertas como: “¿Alguna vez ha enfrentado un desafío al usar productos financieros?” o “¿El uso de estos productos ha tenido un efecto positivo o negativo en su bienestar? Por favor, explique cómo”, o “¿Tiene alguna necesidad financiera que los productos que ofrecemos actualmente no cubren?”, entonces la encuesta puede proporcionar una visión holística. Si, en cambio, la encuesta tiene un enfoque muy limitado, por ejemplo, preguntando: “¿Recibió el monto del préstamo que solicitó?” o “¿El personal lo trató con respeto?”, entonces la encuesta proporciona información solo sobre esos aspectos del uso de los servicios financieros y omite otros. Preferiblemente, las instituciones utilizarán diversos métodos para recopilar información sobre las experiencias de los clientes, como encuestas de satisfacción, grupos focales, datos de quejas, tasas de inactividad y de salida, y encuestas de resultados, que pueden ser independientes o integradas en otras herramientas, como un formulario de solicitud de renovación de préstamos. Tenga en cuenta, si bien es normal que un cierto porcentaje de clientes se marche, una alta incidencia de salidas o de clientes inactivos puede indicar insatisfacción. Además, tanto los empleados como los aliados que interactúan directamente con los clientes suelen comprender sus desafíos, necesidades y experiencias, por lo que constituyen una valiosa fuente de información. Finalmente, segmentar los datos, por ejemplo, por producto, región o género, puede ayudar a la gerencia a enfocar su atención con mayor precisión en las áreas problemáticas.

III.A.3.1 La institución realiza encuestas de satisfacción de clientes. Frecuencia mínima: cada dos años

Guía de puntuación

- Sí: La institución cumple las siguientes condiciones: a) ha realizado una encuesta de satisfacción al cliente en los últimos 24 meses; b) la encuesta tiene al menos una pregunta lo suficientemente abierta como para permitir a los clientes dar su opinión sobre cualquier tipo de reto al que se hayan enfrentado o necesidad insatisfecha que tengan; c) la institución encuestó al menos a una muestra representativa de clientes.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente, pero no totalmente, las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, realiza encuestas de satisfacción del cliente, pero con una frecuencia menor a dos años. O bien, encuesta solo a algunos segmentos de clientes (p. ej., aquellos con fácil acceso a internet). O bien, la encuesta de satisfacción no indaga sobre los desafíos ni las necesidades insatisfechas.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Cuestionarios de satisfacción al cliente e informes sobre los resultados
- Entrevistas con marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas con las operaciones
- Entrevistas con clientes
- Entrevistas con el personal que interactúa directamente con los clientes

III.A.3.2 La institución realiza entrevistas a clientes inactivos y/o que han salido, para buscar evidencias de fallas en el diseño de sus productos.

Guía de puntuación

- Sí: 1) la institución realiza encuestas a los clientes inactivos o salientes¹¹ y calcula los índices de retención de clientes con regularidad 2) ha utilizado los resultados para identificar fallos en el diseño de los productos y tomar medidas correctivas para que sus servicios financieros estén más centrados en el cliente.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ha realizado encuestas a clientes inactivos o salientes, y/o ha calculado los índices de retención de clientes, pero no lo hace con regularidad. O bien, la institución realiza esta investigación pero no analiza los resultados para identificar fallos en el diseño del producto.
- No: La institución no está realizando encuestas a clientes inactivos o salientes para identificar fallos en el diseño de los productos.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Metodología de la encuesta de abandono de clientes, cuestionarios e informes sobre los resultados
- Informes de reclamaciones de clientes
- Metodología de las encuestas de satisfacción al cliente y/o de salida, cuestionarios e informes sobre los resultados.
- Entrevistas con marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas con las operaciones
- Informes sobre entrevistas con clientes salientes o inactivos

¹¹ Nótese que un cliente puede darse de baja voluntaria o involuntariamente. Los clientes que abandonan involuntariamente continuar su relación con la IF, pero no pudieron hacerlo. Esto puede deberse a criterios de elegibilidad, problemas de reembolso, sobreendeudamiento con otras instituciones, cambios en la política crediticia interna o incluso factores externos como cambios en la normativa o la legislación. Los clientes que se dan de baja voluntariamente son aquellos que podrían haber seguido siendo clientes de la IF pero decidieron no hacerlo. También hay muchas razones para ello, como la insatisfacción, el cambio de necesidades, no querer endeudarse más o encontrar en otra parte servicios que se ajusten mejor a sus preferencias.

III.A.3.3 La institución recibe retroalimentación de las siguientes fuentes sobre las experiencias de los clientes:

III.A.3.3.1 Empleados

III.A.3.3.2 Aliados

Guía de puntuación (para más detalles III.A.3.3.1 y III.A.3.3.2)

- Sí: la institución busca activamente opiniones sobre las experiencias de los clientes a través de múltiples canales para comprender los fallos de diseño del producto y las barreras a la adopción y accesibilidad.
 - › Para los empleados, las personas pertinentes a las que preguntar son aquellas que interactúan con clientes, por ejemplo, los de ventas, atención al cliente o cualquiera que gestione reclamaciones.
 - › En cuanto a los aliados, consulte sólo a los que se relacionan directamente con los clientes.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el recaba opiniones sobre las experiencias de los clientes entre los empleados (detalle III.A.3.3.1) o los aliados (detalle III.A.3.3.2), pero el sistema no está formalizado ni es coherente.
- No: La institución no recoge opiniones sobre las experiencias de los clientes, de empleados (detalle III.A.3.3.1) o aliados (detalle III.A.3.3.2).
- N/A: El evaluador puede puntuar “N/A” para estos detalles si la institución no tiene empleados o aliados que se relacionen directamente con los clientes.

Fuentes de información

- Entrevistas con los empleados
- Entrevistas con los aliados
- Manual del producto
- Estudios de mercado
- Manual de atención al cliente

Estándar

III.B LOS PRODUCTOS, SERVICIOS Y CANALES DE LA INSTITUCIÓN BENEFICIAN A LOS CLIENTES.

Esta norma consta de seis prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales III.B.1:** La institución utiliza información proveniente del análisis de los datos de los clientes para diseñar productos, servicios y canales de entrega.
- **Prácticas Esenciales III.B.2:** La institución elimina las barreras que impiden el acceso a los productos y servicios financieros.
- **Prácticas Esenciales III.B.3:** Los servicios financieros de la institución protegen a los clientes contra daños.
- **Prácticas Esenciales III.B.4:** Los servicios financieros de la institución ayudan a los clientes a reducir la vulnerabilidad ante choques y a suavizar el consumo.
- **Prácticas Esenciales III.B.5:** La institución monitorea el desempeño de sus algoritmos para garantizar la inclusión y la equidad para los clientes.
- **Prácticas Esenciales III.B.6:** La institución mitiga el riesgo de fraude externo y ayuda a los clientes que son víctimas de fraude.

Prácticas Esenciales

III.B.1 LA INSTITUCIÓN UTILIZA INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS CLIENTES PARA DISEÑAR PRODUCTOS, SERVICIOS Y CANALES DE ENTREGA.

Indicadores / Detalles

Esta práctica esencial requiere que la institución utilice datos recopilados sobre las necesidades, preferencias y obstáculos de los clientes, así como sobre la satisfacción, la adopción y el uso del producto y los resultados, ya sean positivos o negativos, para informar las decisiones sobre el diseño y la mejora de los productos y servicios en beneficio de los clientes.

III.B.1.1 La institución diseña nuevos productos, servicios (financieros y no financieros) y canales de entrega utilizando conocimientos provientes de estudios piloto y de mercado, así como comentarios de los clientes y datos de los resultados en clientes.

Guía de puntuación

- Sí: La institución utiliza la información obtenida de estudios de mercado y piloto, la retroalimentación de los clientes y los datos de resultados de los clientes para fundamentar el diseño de nuevos productos, servicios y canales de distribución. La institución puede proporcionar al menos un ejemplo concreto de un nuevo producto, servicio o canal creado en los últimos años en respuesta a la información obtenida de la retroalimentación de los clientes.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente, pero no totalmente, con las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución recopila información sobre las experiencias y los resultados de los clientes, pero no siempre aplica sus conocimientos a la creación de nuevos servicios financieros para abordar las causas de la insatisfacción o los resultados negativos de los clientes. O bien, La institución utiliza algunos datos de retroalimentación de los clientes para fundamentar el diseño de los servicios financieros, pero estos datos son incompletos o insuficientemente detallados. Por ejemplo, La institución puede utilizar estudios de mercado para fundamentar el diseño del producto, pero carece de retroalimentación de los clientes sobre sus experiencias o resultados una vez que lo han utilizado. O bien, La institución recopila retroalimentación solo de ciertos tipos de clientes en lugar de una muestra representativa de todos los segmentos principales de clientes.
- No: La institución diseña nuevos productos, servicios y su distribución.
- canales sin guiarse por las opiniones de los clientes.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Datos sobre los resultados de los clientes
- Datos de la encuesta de satisfacción de los clientes
- Datos sobre reclamaciones
- Informes de estudios de mercado
- Fichas de productos

- Entrevistas con marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas con las operaciones
- Entrevista con el servicio de atención al cliente
- Política/manual de desarrollo de productos (si la organización dispone de uno)
- Política de idoneidad de los productos (si la organización dispone de una)

III.B.1.2 La institución modifica sus productos y servicios existentes en respuesta a las necesidades, comentarios y resultados de los clientes.

Guía de puntuación

- Utilice la misma lógica explicada en la guía de puntuación para III.B.1.1, pero aplíquela a la práctica de modificar el diseño de los servicios financieros existentes (el tema tratado en III.B.1.2.) en lugar de a la creación de nuevos servicios financieros (el tema tratado en III.B.1.1). Existe un ejemplo documentado.

Prácticas Esenciales

III.B.2 LA INSTITUCIÓN ELIMINA LAS BARRERAS QUE IMPIDEN EL ACCESO A LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS.

Indicadores / Detalles

Los productos y canales de distribución inadecuados crean barreras que impiden el acceso. Ejemplos de características de diseño que no se adaptan a las necesidades de los clientes y, por lo tanto, inhiben el uso de los servicios financieros son los montos de los préstamos que no se ajustan a las necesidades de los clientes, los calendarios de reembolso de los préstamos que no se ajustan a los flujos de ingresos de los clientes, los canales de distribución que no son convenientes para los clientes o que estos desconocen cómo utilizar, las condiciones de los productos demasiado complicadas para que los clientes objetivo las comprendan y los requisitos de garantía que los clientes no pueden cumplir. Además, los clientes pueden tener dificultades para acceder a productos de ahorro con requisitos altos o estrictos en cuanto a depósito inicial, mantenimiento de un saldo mínimo, comisiones por gestión de cuenta, comisiones por retiro u otras condiciones que limitan los retiros. La preocupación por la privacidad también afecta el uso, acentuada por los canales digitales donde quizás más de una persona tenga acceso al mismo dispositivo electrónico. Los niveles de alfabetización, la alfabetización digital y la capacidad financiera de los clientes también afectan su capacidad para utilizar productos financieros.

III.B.2.1 La institución ofrece montos y términos de préstamo que se adaptan a la capacidad de reembolso del cliente, teniendo en cuenta sus transacciones financieras, su flujo de caja y/o su tipo de negocio.

Guía de puntuación

- Sí: La institución ofrece préstamos cuyas condiciones se adaptan a las necesidades específicas de cada prestatario. Ejemplos de condiciones de préstamo que pueden variar de un cliente a otro son el importe, el plazo, el calendario de amortización, las modalidades de reembolso, el periodo de carencia, el tipo y alcance de los requisitos de garantía y las condiciones previas al pago.

- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ofrece opciones limitadas de condiciones de préstamo. O bien, la institución ofrece el mismo tipo de préstamo, con condiciones idénticas, a la mayoría de sus clientes, pero ofrece préstamos con condiciones diferentes, adaptadas a las necesidades y preferencias de los clientes, a una minoría de clientes.
- No: La institución ofrece productos de préstamo estandarizados con poca o ninguna diferenciación de las condiciones de préstamo para cada prestatario, o bien, la institución no analiza la capacidad de reembolso o los flujos de caja de los clientes.
- N/A: La institución no ofrece préstamos.

Nota: El evaluador debe verificar la coherencia de la puntuación de III.B.2.1 con las puntuaciones de III.B.3.1 (sobre calendarios de amortización) y III.B.3.2 (sobre requisitos de garantías).

Fuentes de información

- Manual de crédito
- Fichas y descripciones de los productos de crédito
- Entrevistas con el comité de crédito, si existe
- Entrevistas con los informáticos, si la IF utiliza algoritmos para las decisiones de préstamo
- Entrevista con el Director General

III.B.2.2 Si la institución capta ahorros, establece requisitos mínimos y condiciones de retiro compatibles con los flujos de efectivo de los clientes objetivo.

Guía de puntuación

- Sí: la institución no impone limitaciones como saldo mínimo, tamaño mínimo de transacción y condiciones de retirada. Esto se aplicaría en el caso de (1) un saldo mínimo en cuenta de 1 USD equivalente, (2) no hay tamaño mínimo de transacción, (3) no hay restricciones de retirada (aunque se permite imponer la condición de que el cliente renuncie a tipos de interés más altos en depósitos a plazo retira anticipadamente), Además, las comisiones de cuenta son inexistentes o muy pequeñas, lo que significa que la institución no cobra comisiones por transacciones, recibos o consultas de saldo. y cobra una comisión máxima de apertura y cierre de cuenta de 1 USD equivalente.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no restringe las retiradas de fondos ni exige un tamaño mínimo de transacción, pero sí requiere un saldo mínimo en la cuenta equivalente a 2 USD o más.
- No: Existen condiciones muy restrictivas en cuanto a saldo mínimo, mínimo el tamaño de las transacciones y las retiradas, y la institución cobra diversas comisiones.

- N/A: La institución no ofrece cuentas de ahorro, corrientes o de depósito, independientemente de que tenga aprobación reglamentaria para ofrecer dichas cuentas.

Fuentes de información

- Fichas de depósito, descripción del producto de ahorro
- Folleto / material de marketing

Prácticas Esenciales

III.B.3 LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE LA INSTITUCIÓN PROTEGEN A LOS CLIENTES CONTRA DAÑOS.

Las instituciones deben mitigar el riesgo de que sus servicios financieros perjudiquen a los clientes. Muchos de los resultados negativos comunes están relacionados con el sobreendeudamiento, incluyendo estrés, pérdida de activos productivos, reducción de alimentos, sacar a los niños de la escuela, obligarlos a trabajar, peleas en el hogar y desesperación por el futuro. En algunos casos, los préstamos también implican riesgos de fluctuación cambiaria, ya que los clientes sufrirían una devaluación de la moneda. Además de los préstamos, otros tipos de productos financieros también conllevan riesgos. Por ejemplo, los clientes pueden usar los servicios financieros incorrectamente por falta de capacidad. Esto es común en seguros, donde los clientes tienen una póliza, pero desconocen cómo presentar una reclamación o incluso cuándo son elegibles para hacerlo. Y en el espacio digital, la tecnología puede fallar o los hackers pueden robar datos. Las finanzas digitales también suelen involucrar a aliados, como agentes que ofrecen servicios de ingreso y retiro de efectivo. Estos aliados pueden participar en diversos comportamientos perjudiciales hacia los clientes.

III.B.3.1 La institución adapta los cronogramas de pago al flujo de efectivo y tipo de negocio del cliente.

Algunos préstamos tienen una duración tan corta que la cuestión de los flujos de caja y los plazos de pago no es relevante. Sin embargo, para un préstamo de al menos tres meses de duración, los plazos de pago deben coincidir con los flujos de caja de los clientes, dadas sus actividades generadoras de ingresos. Por ejemplo, un agricultor tendrá un flujo de caja diferente al de un cliente con una tienda minorista.

Guía de puntuación

- Sí: La institución adapta el calendario de amortización del préstamo a un análisis del flujo de caja de la empresa y el hogar. Es aceptable utilizar datos alternativos como sustituto del flujo de caja, siempre que dichos datos proporcionen información sobre las actividades financieras al cliente.
- Parcialmente: La institución determina el calendario de amortización del préstamo según un análisis limitado del flujo de caja que no recoge todos los gastos principales del hogar y la empresa y/o la estacionalidad de los ingresos.

- No: El plan de amortización del préstamo está normalizado sin estar determinado mediante un nivel mínimo de análisis del flujo de caja.
- N/A: La institución no concede préstamos con una duración mínima de tres meses..

Nota: El evaluador debe armonizar la puntuación de este indicador con la puntuación de IV.A.1.2.

Fuentes de información

- Manual de crédito
- Fichas y folletos sobre productos de crédito
- Entrevistas con la gerencia o el personal que toma las decisiones sobre préstamos
- Entrevista con el departamento de TI
- Muestras de planes de amortización para cada producto de préstamo
- Formularios de evaluación de préstamos

III.B.3.2 Si la institución tiene requisitos de garantía, estos no generan dificultades graves para los clientes.

III.B.3.2.1 La institución tiene una lista de activos que no se pueden presentar como garantía, incluyendo bienes que limitarían la capacidad de generación de ingresos del cliente.

III.B.3.2.2 La institución basa la valoración de la garantía en un precio de mercado o valor de reventa verificable. Una instancia de aprobación de segundo nivel confirma la valoración de la garantía.

III.B.3.2.3 El requisito de máxima para el valor de la garantía es que no exceda de dos veces el monto del préstamo, y que la garantía en efectivo no exceda del 20% del monto del préstamo.

III.B.3.2.4 Si la institución recibe documentos de título o coloca un gravamen sobre una propiedad, devuelve el título al cliente o libera el gravamen una vez que se paga el préstamo.

Guía de puntuación

- Detalle III.B.3.2.1
 - › Sí: La institución tiene y aplica una política que enumera los activos que no pueden pignorarse como garantía, incluidos los artículos que crearían graves dificultades (p. ej., la residencia del prestatario y los miembros de su hogar) o una pérdida significativa de la capacidad de generar ingresos (p. ej., equipos y maquinaria de producción, ganado).
 - › Parcialmente: En la práctica, la institución no exige a los clientes que se comprometan activos como garantía que crearían graves dificultades sociales y económicas para el prestatario y los miembros de su hogar, pero no dispone de una política escrita que enumere los activos que no pueden pignorarse como garantía.

- › No: La institución exige una garantía, y puede que la pérdida de los activos que el cliente pignora como garantía crearía graves dificultades sociales y económicas para el prestatario y los miembros de su hogar.
 - › N/A: La institución no utiliza garantías físicas/activos o efectivo colateral.
- Detalle III.B.3.2.2
 - › Sí: La valoración de la garantía se basa en un precio de mercado/valor de reventa verificable que es comprobado por el comité de crédito o una aprobación de segundo nivel. Puntúe “sí” también si la institución no exige a los clientes que pignoren ningún activo físico como garantía.
 - › Parcialmente: La valoración de la garantía se basa en una estimación de reventa valor, pero no en un precio de mercado verificable con poca o ninguna verificación por parte del comité de crédito o una aprobación de segundo nivel.
 - › No: La valoración de la garantía se basa en las conjeturas del préstamo y el comité de crédito sin referencia a un precio de mercado/valor de reventa verificable.
 - › N/A: La institución no utiliza garantías físicas/activos ni garantías en efectivo.
 - Detalle III.B.3.2.3
 - › Sí: (1) el valor mínimo de la garantía no supera dos veces el importe del préstamo y (2) la garantía en efectivo no supera el 20% del importe del préstamo.
 - › Parcialmente: No se cumple una de las dos condiciones anteriores.
 - › No: No se cumplen las dos condiciones anteriores.
 - › N/A: La institución no utiliza garantías físicas/activos ni garantías en efectivo.
 - Detalle III.B.3.2.4
 - › Sí: La institución devuelve al cliente todos los documentos de titularidad recogidos inmediatamente después de la devolución del préstamo. Puntúe también “sí” si la institución no pignora ningún activo físico como garantía.
 - › Parcialmente: La institución devuelve todos los documentos de titularidad recogidos al cliente tras el reembolso del préstamo, pero no lo hace lo antes.
 - › No: La institución devuelve al cliente todos los documentos de título recopilados después del pago del préstamo, pero no lo hace lo antes posible.
 - › N/A: La institución no utiliza garantías físicas/activos ni garantías en efectivo.

Fuentes de información

- Fichas y folletos sobre productos de crédito
- Manual(es) de política y funcionamiento del crédito
- Entrevistas con agentes de crédito
- Entrevistas con el departamento jurídico
- Entrevistas a clientes, incluidos grupos de discusión (opcional)

III.B.3.3 Si la institución presta en moneda fuerte, informa a los clientes del riesgo cambiario utilizando escenarios alternativos. La institución también debe justificar la decisión de no prestar en moneda local.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) ofrece préstamos en divisas sólo a prestatarios que generan una parte significativa de sus ingresos en la misma moneda extranjera (ya que exportan bienes y/o servicios) y (2) explica a estos prestatarios el riesgo de cambio utilizando escenarios de costes.
- Parcialmente: La institución sólo cumple plenamente una de las dos condiciones anteriores.
- No: La institución no cumple ninguna de las dos condiciones anteriores.
- N/A: La institución sólo ofrece préstamos en moneda local.

Fuentes de información

- Manual de crédito
- Fichas y folletos sobre productos de crédito
- Entrevistas con la gerencia
- Entrevistas con el director financiero
- Entrevistas a clientes, incluidos grupos de discusión (opcional)

III.B.3.4 En casos de préstamos comerciales, la institución determina si el negocio del cliente está relacionado con sectores conocidos por tener altos riesgos sociales. Si es así, la institución lleva a cabo una debida diligencia adicional para mitigar el riesgo.

En algunos casos, los clientes pueden trabajar en sectores con un mayor riesgo de daños medioambientales (por ejemplo, la minería), peligros para la salud (por ejemplo, los trabajadores manipulan sustancias peligrosas como pesticidas) o trabajo infantil / trabajo forzado / trata de seres humanos. En estos casos, la diligencia debida adicional es importante para mitigar el riesgo.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) realiza las diligencias debidas en los sectores de alto riesgo social para identificar medidas de mitigación de riesgos; (2) incentiva

a los clientes de sectores de alto riesgo social para que apliquen medidas de mitigación de riesgos; (3) supervisa si las actividades económicas al cliente provocan daños.

- Parcialmente: La institución incentiva a los clientes de sectores de alto riesgo social aplicar algunas medidas de mitigación de riesgos, pero no de manera formal, sistemática y periódica ni sin controlar si los clientes aplican estas medidas y si se producen daños.
- No: La institución concede préstamos a clientes de sectores de alto riesgo social, pero no les incentiva a aplicar ninguna medida de mitigación de riesgos ni controla si las actividades económicas de los clientes provocan daños.
- N/A: La institución no concede préstamos a ningún sector de alto riesgo social.

Fuentes de información

- Clasificación de los riesgos de la cartera de la institución
- Política de crédito y manual(es) operativo(s)
- Entrevistas con operaciones, con agentes de crédito
- Consulte los recursos disponibles a nivel internacional que enumeran los sectores de alto riesgo (por ejemplo, El Departamento de Trabajo de EE. UU. mantiene este recurso “[List of Goods Produced by Child Labor or Forced Labor](#)”)

III.B.3.5 Si la institución ofrece seguros voluntarios y evalúa el costo de los mismos para los clientes.

III.B.3.5.1 La institución analiza los datos sobre el uso de sus seguros: aceptación del producto, coeficiente de indemnización, tasa de renovación y tasa de cobertura.

III.B.3.5.2 La institución analiza datos sobre cómo se procesan los reclamos: índice de rechazo de indemnización, tiempo promedio de resolución de las solicitudes de indemnización, motivos de rechazo de indemnización, motivos de brechas en la cobertura.

III.B.3.5.3 La institución analiza datos sobre la experiencia del cliente con el seguro: datos demográficos de los clientes cubiertos, quejas, satisfacción de los clientes.

III.B.3.5.4 Si el coeficiente de indemnización del seguro de vida es inferior a 60%, la institución le pide a la aseguradora que justifique el motivo.

Guía de puntuación

- Detalle III.B.3.5.1
 - › Sí: La institución (1) analiza periódicamente (al menos una vez al año) el valor para el cliente de cada producto de seguro voluntario facilitado/ofertado calculando los siguientes indicadores de desempeño del seguro: aceptación del producto, índice de siniestralidad, índice de

- renovación e índice de cobertura y (2) negocia con el asegurador mejores condiciones cuando el valor para el cliente está por debajo de un nivel aceptable.
- › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente con las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución calcula algunos, pero no todos los indicadores de resultados de seguros enumerados anteriormente, o los calcula todos pero no con regularidad, o analiza regularmente el valor para el cliente pero no negocia con el asegurador mejores condiciones cuando el valor para el cliente está por debajo de un nivel aceptable.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en el orientación para una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no facilita/ofrece ningún producto de seguro voluntario, independientemente de que ofrezca seguros colectivos obligatorios a segmentos de clientes seleccionados.
- Detalle **III.B.3.5.2**
 - › Sí: La institución (1) está analizando regularmente (al menos anualmente) el proceso de reclamaciones en términos de: tasa de rechazo de reclamaciones, tiempo medio de resolución de reclamaciones, razones de rechazo de reclamaciones y razones de caducidad de la cobertura y (2) está negociando con el asegurador un proceso de reclamaciones más centrado en el cliente cuando el valor para el cliente está por debajo de un nivel aceptable.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución evalúa el proceso de reclamaciones sólo parcialmente y no con regularidad y/o no negocia con el asegurador un proceso de reclamaciones más centrado en el cliente si el valor para el cliente está por debajo de un nivel aceptable.
 - › No: La institución no cumple ninguna con las condiciones enumeradas en el orientación para una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no facilita/ofrece ningún producto de seguro voluntario, independientemente de que ofrezca seguros colectivos obligatorios a segmentos de clientes seleccionados.
 - Detalle **III.B.3.5.3**
 - › Sí: la institución segmenta su análisis de la adopción del producto, su uso (es decir, la presentación de reclamaciones, la recepción de pagos o el rechazo de reclamaciones) y su satisfacción por los principales segmentos de clientes.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para obtener una puntuación de “sí”.
 - › Puntúe “N/A” si la institución no facilita/ofrece ningún servicio

voluntario. Independientemente de si la institución ofrece un seguro colectivo obligatorio a determinados segmentos de clientes..

- Detalle **III.B.3.5.4**
 - › Sí: La institución (1) controla anualmente los índices de siniestralidad de cada producto de seguro de vida y (2) con el asegurador primas de seguro de vida más bajas cuando el índice de siniestralidad es inferior al 60%.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución supervisa las tazas de siniestralidad de algunos productos de seguro vida, pero no de todos, o supervisa las tazas de todos los productos, pero no regularmente, o supervisa todas las tazas al menos anualmente pero no negocia con el asegurador primas de seguro de vida más bajas cuando el ratio de siniestralidad es inferior al 60%.
 - › No: La institución no cumple ninguna de condiciones enumeradas en la guía para una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no facilita/ofrece ningún producto de seguro voluntario, independientemente de que ofrezca seguros colectivos obligatorios a segmentos de clientes seleccionados.

Fuentes de información

- Entrevista con el departamento encargado de los productos de seguros y, si es posible, con el jefe de proyecto del suscriptor
- Informes de seguimiento de los seguros
- Entrevista con clientes sobre su experiencia con el seguro

III.B.3.6 La institución pregunta a los clientes si han encontrado algún desafío con los aliados. Frecuencia mínima: anual

Existen muchos tipos diferentes de aliados. A efectos de este indicador, el evaluador debe distinguir entre los aliados que no interactúan con los clientes y los que sí lo hacen. El ejemplo más común son los agentes que ofrecen servicios de cobro y reembolso a los clientes de la institución, pero existen otros ejemplos de aliados, como los que realizan ventas, los que cobran reembolsos de préstamos y los proveedores de seguros. Este indicador se centra en los aliados que trabajan directamente con los clientes. La institución tiene la responsabilidad de garantizar que este tipo de aliados no infrinjan los principios de protección al cliente.

Guía de puntuación

- Sí: si la institución (1) supervisa periódicamente (al menos una vez al año) que todos sus aliados cumplen los principios de protección al cliente que son

relevantes para los servicios que el aliado presta a los clientes, y (2) aborda los problemas según sea necesario. Por ejemplo, cuando la institución utiliza agentes con funciones de cobro en efectivo, supervisa la liquidez de los agentes con regularidad (al menos una vez al mes por muestreo) para garantizar que sus clientes dispongan de liquidez suficiente en todo momento. Otro ejemplo es, si la institución se asocia con una compañía de seguros, verifica que los clientes están satisfechos con las decisiones sobre siniestros y el servicio de atención al cliente de la institución de seguros.

- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para un puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no trabaja con ningún aliado que se relacione directamente con los clientes.

III.B.3.7 La institución monitorea el mal funcionamiento de los canales digitales, como interrupciones prolongadas o demoras de procesamiento, de manera continua, y tiene mecanismos para abordar los problemas según sea necesario.

Los canales digitales son todos aquellos que se basan en la tecnología para prestar un servicio (por ejemplo, tarjetas de pago, transferencias de dinero, préstamos digitales, sitios web de banca en línea y aplicaciones).

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) supervisa constantemente el buen funcionamiento de todas las transacciones a través de sus canales de distribución digital y (2) dispone de mecanismos para solucionar rápidamente los errores en las transacciones (por ejemplo, transacciones no completadas o completadas incorrectamente, fondos enviados a un receptor que no pudo cobrar los en un plazo determinado).
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no supervisa el funcionamiento de todos sus canales digitales, o no detecta todos los tipos de errores en las transacciones, o no puede resolver todos los errores en las transacciones con rapidez.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para un puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Entrevista con la gerencia
- Entrevista con el departamento informático
- Entrevista con clientes que utilizan canales de distribución digitales

Prácticas Esenciales

III.B.4 LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE LA INSTITUCIÓN AYUDAN A LOS CLIENTES A REDUCIR LA VULNERABILIDAD ANTE CHOQUES Y A SUAVIZAR EL CONSUMO. [F3]

III.B.4.1 La institución ofrece productos financieros que ayudan a los clientes a mantener niveles estables de gasto a pesar de las fluctuaciones de ingresos o emergencias. Para tal fin, ofrece al menos uno de los siguientes productos: préstamos de emergencia, ahorros con un proceso de retiro sencillo y seguros voluntarios.

Mantener niveles estables de gasto a pesar de la fluctuación de los ingresos o las emergencias significa que los clientes son capaces de pagar necesidades básicas como la vivienda, los servicios públicos, la educación de sus hijos y la alimentación, incluso en épocas en las que su flujo de caja es bajo o se enfrentan a gastos inesperados debidos a shocks como enfermedades, inundaciones o sequías. Los servicios financieros y no financieros pueden ayudar a los clientes a hacer frente a estas situaciones. Por ejemplo, reprogramar los préstamos u ofrecer préstamos de emergencia puede ayudar, al igual que los ahorros, los seguros, los pagos y las remesas. La capacitación también puede ayudar a los clientes a mantener niveles estables de gasto, ya que puede reforzar las capacidades de los clientes para prevenir riesgos (por ejemplo, educación sanitaria) o hacerles frente (por ejemplo, desarrollando habilidades financieras). Nótese que la institución puede ofrecer algunos productos y servicios como seguros, pagos con dinero móvil y servicios no financieros de forma indirecta, a través de aliados.

Guía de puntuación

- Sí:
 - › La institución ofrece un producto de préstamo de emergencia con una tasa de interés gratuita o concesionaria a todos los clientes que sufran diferentes tipos de emergencias, incluyendo una pérdida inesperada de ingresos, y/o
 - › La institución ofrece servicios de depósito/ahorro con un proceso de retiro incondicional fácil y muy rápido, y/o
 - › La institución facilita/ofrece uno o más productos de seguros voluntarios que ayudan a los clientes a afrontar eficazmente las emergencias, como un seguro hospitalario asequible o ampliaciones voluntarias del seguro de vida grupal para cubrir también al cónyuge.
- Parcialmente:
 - › La institución cumple parcialmente, pero no completamente, con las condiciones para una calificación de 'sí'. Por ejemplo, la institución ofrece un producto de préstamo de emergencia solo a algunos segmentos de clientes, o bien ofrece préstamos de emergencia a todos los clientes, pero únicamente para un tipo específico de emergencia (por ejemplo, una emergencia de salud), y/o
 - › La institución tiene algunas restricciones sobre los retiros de las cuentas de ahorro, pero en casos de emergencia permite a los clientes retirar sus ahorros de manera más fácil y rápida. Sin embargo, el proceso no es

- lo suficientemente fácil ni rápido como para merecer una calificación de ‘sí’, y/o
- › La institución facilita/ofrece uno o más productos de seguros voluntarios de valor medio para los clientes que ayudan a los clientes a afrontar en cierta medida las emergencias.
- No: La institución no ofrece préstamos de emergencia, ni cuentas de ahorro con un proceso de retiro sencillo (independientemente de si cuenta con la aprobación regulatoria para ofrecer servicios de depósito/ahorro), ni seguros voluntarios. Tenga en cuenta que la institución financiera también debería calificar como “No” si ofrece un seguro voluntario, pero este tiene un valor muy bajo para el cliente. Por ejemplo, el seguro tiene muchas exclusiones, un proceso de reclamaciones complejo o no es asequible para los clientes.
- N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- Política de productos y manual(es) de operaciones para productos de depósito y seguros
- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Si la institución ofrece el seguro a través de un aliado, entrevístelo.
- Entrevistas con la gerencia
- Entrevistas con el gerente de marketing/desarrollo de productos
- Entrevistas a clientes, incluidos grupos de discusión (opcional)

Prácticas Esenciales

III.B.5 LA INSTITUCIÓN MONITOREA EL DESEMPEÑO DE SUS ALGORITMOS PARA GARANTIZAR LA INCLUSIÓN Y LA EQUIDAD PARA LOS CLIENTES.

Indicadores / Detalles

Esta práctica esencial se aplica únicamente a los algoritmos utilizados para tomar decisiones sobre solicitudes de préstamos. Incluye algoritmos de apoyo a la toma de decisiones (p. ej., calificación crediticia) que luego son validados por un humano, así como aquellos que generan decisiones automatizadas.

El elemento de inclusión se refiere a la posibilidad de que los algoritmos estén sesgados o perpetúen un sesgo ya existente. Por ejemplo, un algoritmo sesgado podría dar un trato preferencial a los clientes que pagan sus facturas de servicios públicos regular y puntualmente a través de sus teléfonos. De hecho, los clientes de zonas rurales podrían no poder realizar transacciones con tanta regularidad como los de zonas urbanas debido a cortes de luz o deficiencias de infraestructura. Esto llevaría a que los clientes rurales tuvieran pagos de servicios públicos menos regulares a través de aplicaciones móviles y, por lo tanto, tuvieran menos probabilidades de ser aprobados por el algoritmo, incluso si la persona en la zona rural fuera solvente. Un ejemplo de un algoritmo que perpetúa un sesgo existente es cuando los asesores de crédito, por ejemplo, tendían a otorgar más préstamos a hombres que a mujeres, debido a la expectativa inconsciente de que los hombres administran mejor sus finanzas. Si un algoritmo utiliza datos existentes para tomar decisiones de préstamo sobre clientes recurrentes, el algoritmo continuaría otorgando más préstamos a hombres que a mujeres porque los datos que utiliza están sesgados por las decisiones originales tomadas por los humanos.

De igual manera, el elemento de equidad de esta práctica esencial se refiere a la posibilidad de que el propio algoritmo, o los datos que utiliza, presenten sesgos que resulten en que clientes con capacidades de pago comparables reciban préstamos de diferentes montos. En todos los casos, los indicadores que se enmarcan en esta práctica esencial simplemente exigen a la institución que analice quién solicita un préstamo y quién lo obtiene, y por qué montos, por segmento de clientes, para monitorear la exclusión o decisiones inequitativas.

III.B.5.1 La institución analiza los resultados del algoritmo de préstamos por segmento de clientes para comparar los clientes aprobados con el grupo de solicitantes y revisa contra la estrategia de la institución.

Guía de puntuación

- **Sí:** La institución realiza un análisis de los resultados del algoritmo en comparación con los resultados previstos. El análisis compara la composición del grupo de solicitantes, por segmento de clientes, con la composición de los clientes aprobados por algoritmo. El análisis trata de identificar cualquier diferencia significativa entre ambos que no se ajuste a la estrategia de la institución. Los “resultados previstos” pueden proceder de estadísticas de mercado (por ejemplo, porcentaje de la población que pertenece al grupo objetivo de la institución, porcentaje de esa que ha solicitado un préstamo) o de un análisis manual de una muestra de solicitudes que trata de identificar cualquier sesgo en los resultados del algoritmo. El análisis también se lleva a cabo en el momento del lanzamiento de un algoritmo para un producto, así como de continua, como mínimo anualmente. En el caso de los algoritmos de aprendizaje automático u otros que se adaptan de forma iterativa en función de los datos analizados, este análisis se realiza con mayor frecuencia. El análisis se documenta e incluye los datos de origen, el análisis resumido, las conclusiones y, si procede, los cambios propuestos en el algoritmo u otras acciones apropiadas para resolver el problema.
- **Parcialmente:** La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución analiza, pero sólo en el momento del lanzamiento. O bien, la institución revisa periódicamente los resultados del algoritmo, pero no dispone de un conjunto de datos con el que compararlos (por ejemplo, estadísticas de mercado o análisis de datos realizados manualmente para compararlos con las decisiones del algoritmo). O bien, la institución realiza este, pero no por segmento de clientes. O bien, un miembro del personal realiza este análisis, pero no hay pruebas de que la gerencia lo haya revisado.
- **No:** La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para obtener una puntuación de “sí”. Es decir, la institución no lleva a cabo este análisis o cita estadísticas generales del mercado sin realizar una revisión formal del algoritmo con respecto a dichas estadísticas.
- **N/A:** La institución no utiliza algoritmos para tomar decisiones sobre préstamos.

III.B.5.2 La institución analiza los montos de los préstamos aprobados por clientes con perfiles financieros similares.

Guía de puntuación

- **Sí:** La institución realiza un análisis de los resultados del algoritmo en comparación con los resultados previstos. Los perfiles financieros podrían basarse en diversos datos, como la actividad económica, el análisis del flujo de caja o los datos de las transacciones. El análisis descrito en el indicador compara el importe del préstamo propuesto por el algoritmo con un importe de préstamo determinado mediante un enfoque manual o alternativo (no algorítmico). La segmentación en el análisis se realiza basándose en clientes de perfiles económicos similares. Los “resultados previstos” podrían proceder de estadísticas de mercado (por ejemplo, porcentaje de la población que pertenece al grupo objetivo de la institución, porcentaje de esa población que ha solicitado un préstamo) o de un análisis manual de una muestra de solicitudes que trata de identificar cualquier sesgo en los resultados del algoritmo. El análisis también se lleva a cabo en el momento del lanzamiento de un algoritmo para un producto, así como de forma continua, como mínimo anualmente. En el caso de los algoritmos de aprendizaje automático u otros que se adaptan de forma iterativa en función de los datos analizados, este análisis se realiza con mayor frecuencia. El análisis se documenta e incluye los datos de origen, el análisis resumido, las conclusiones y, si procede, los cambios propuestos en el algoritmo u otras acciones apropiadas para resolver el problema.
- **Parcialmente:** La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el realiza el análisis, pero sólo en el momento del lanzamiento. O bien, la institución revisa los resultados del algoritmo, pero no dispone de un conjunto de comparación formal. O bien, la institución realiza este análisis, pero no por segmento de clientes. O bien, un miembro del personal realiza este análisis, pero no hay pruebas de que la gerencia lo haya revisado.
- **No:** La institución no cumple ninguna de las condiciones enumeradas en la guía para una puntuación de “sí”. Es decir, la institución no lleva a cabo este análisis o cita estadísticas generales del mercado sin realizar una revisión formal del algoritmo con respecto a dichas estadísticas.
- **N/A:** La institución no utiliza algoritmos para tomar decisiones sobre préstamos.

Fuentes de información

- Análisis de los resultados del algoritmo, incluido, si procede, un análisis comparativo de las decisiones que habría tomado una persona basándose en las políticas de crédito de la institución frente a la decisión tomada por el algoritmo
- Entrevistas con las personas que toman o revisan las decisiones crediticias
- Entrevistas con la gerencia

Prácticas Esenciales

III.B.6 LA INSTITUCIÓN MITIGA EL RIESGO DE FRAUDE EXTERNO Y AYUDA A LOS CLIENTES QUE SON VÍCTIMAS DE FRAUDE.

Indicadores / Detalles

Esta práctica esencial y sus indicadores asociados se centran en el riesgo de fraude externo. Esto se refiere al fraude perpetrado por fuentes externas o independientes de la institución. Es diferente del fraude interno, que consiste en actividades fraudulentas de los empleados. El fraude de empleados se aborda en otras secciones de los Estándares SFD, en los indicadores y detalles relacionados con la prevención o el abordaje de la corrupción y el soborno (véanse I.A.1.2.3, II.A.2.1.5 y II.B.2.1.1).

El fraude externo constituye un riesgo considerable en las finanzas digitales. Las instituciones tienen la obligación de mitigar el riesgo y de ayudar a los clientes víctimas de fraude. La Dimensión I incluye la práctica de gestión que exige que la institución cuente con una estrategia para combatir el fraude (véase I.A.1.4). En la Dimensión III, las prácticas de gestión se centran en tres áreas complementarias de actividad: a) comprender los principales riesgos de fraude en el mercado; b) tomar medidas para mitigar dicho riesgo; c) restituir los fondos a los clientes víctimas de fraude, salvo que se trate de un caso de negligencia del cliente. Contar con un mecanismo de respuesta para la restitución de los fondos perdidos a los clientes víctimas de fraude es fundamental para que no se pierda la confianza en el sistema del financiero digital.

III.B.6.1 La institución evalúa el riesgo de fraude mediante la investigación de las tendencias de fraude externo y el análisis de la retroalimentación de los clientes para identificar el riesgo de fraude en el mercado.

Guía de puntuación

- Sí: La institución lleva a cabo un análisis para asegurarse de que mitiga el riesgo de fraude externo y ayuda a los clientes que son víctimas de fraude haciendo lo siguiente (1) lleva a cabo investigaciones o se remite a investigaciones disponibles públicamente sobre las tendencias actuales del fraude y su mitigación y (2) revisa las opiniones de los clientes, incluso a través del mecanismo de reclamaciones, para identificar nuevos tipos de fraude experimentados por los clientes. El análisis se documenta junto con los datos/la información de apoyo y se propone la estrategia de mitigación del riesgo para evitar que se produzcan estos hechos en el futuro.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para un puntuación de “sí”.
- No: La institución no dispone de ningún proceso para identificar los riesgos de fraude externo y no hay pruebas de que se hayan debatido en la junta sobre los elementos mencionados.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

III.B.6.2 La institución mitiga el riesgo de fraude externo de manera continua mediante las siguientes actividades, como mínimo:

III.B.6.2.1 Invertir en tecnologías y fortalecimiento de la capacidad interna necesaria para mitigar el fraude

III.B.6.2.2 Analizar datos, incluidos los datos de quejas de los clientes, para identificar cualquier actividad sospechosa

III.B.6.2.3 Informar a los clientes, usando dos canales diferentes como mínimo, sobre cómo protegerse del fraude y cómo informar sospechas de fraude a la institución

Guía de puntuación

- Detalle III.B.6.2.1
 - › Sí: la institución invierte en tecnologías para que la plataforma de préstamos sea segura para cualquier transacción a nivel de cliente y que pueda señalar en real las transacciones sospechosas.
 - › Parcialmente: La institución ha tomado algunas medidas para invertir en la lucha contra el fraude tecnologías de prevención, pero el esfuerzo es incompleto (por ejemplo, la tecnología aún no es funcional, o hay pocas pruebas de que señale transacciones sospechosas, o sólo puede funcionar con algunos productos).
 - › No: La institución no ha implementado ninguna de las acciones requeridas para marque un “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

- Detalle III.B.6.2.2
 - › Sí: la institución analiza diversos datos, incluidos los procedentes de reclamaciones de clientes y también de otras fuentes de comentarios de clientes, así como de fuentes disponibles públicamente, relacionados con una amplia gama de fuentes de fraude, incluidos, entre otros, los agentes, el uso de códigos QR, las notificaciones o solicitudes fraudulentas y las transferencias erróneas, para identificar actividades sospechosas. El análisis debe ser realizado activamente por un equipo cuyas responsabilidades laborales incluyen el análisis de datos para la prevención o detección del fraude.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución analiza los datos de forma periódica pero no sistemática, o analiza algunos datos pero no todos (por ejemplo, analiza los informes de posibles transacciones fraudulentas pero no revisa los datos de reclamaciones de los para conocer su exposición al fraude), o no está claro en las descripciones de los puestos de trabajo quién es el principal responsable del análisis de datos para prevenir y detectar el fraude, o qué actividades específicas se supone que debe llevar a cabo esa persona o equipo.

- › No: La institución no analiza los datos para identificar posibles actividad fraudulenta.
- › N/A: No está permitido puntuar “N/A”.
- Detalle **III.B.6.2.3**
 - › Sí: La institución informa a los clientes sobre (1) cómo protegerse del fraude externo, utilizando al menos dos canales diferentes (por ejemplo, preguntas frecuentes, módulos de aprendizaje electrónico en la aplicación móvil, mensajes SMS) (2) cómo informar la institución de sospechas de fraude.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución sólo utiliza un canal para informar a los clientes sobre cómo protegerse del fraude, o sólo algunos clientes reciben esta información, o la institución sólo da información parcial (por ejemplo, dice a los clientes cómo denunciar el fraude pero no cómo).
 - › No: la institución no hace ningún intento de informar a los clientes sobre cómo protegerse del fraude externo o cómo denunciar las sospechas de fraude a la institución.
 - › N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Estrategia - lea la sección sobre estrategia para prevenir el fraude
- Entrevistas con el equipo informático
- Entrevistas con el servicio de atención al cliente y/o el equipo de reclamaciones
- Datos sobre reclamaciones
- Informes / investigación de datos públicos sobre fraude que la institución había leído

III.B.6.3 La institución informa y ayuda a los clientes en los casos de fraude externo.

III.B.6.3.1 La institución notifica a los clientes al identificar actividad fraudulenta sospechada. Período: Para canales de comunicación digital: dentro de un período de 24 horas después de que la institución conozca del problema; para canales de comunicación física: dentro de un período de 7 días.

III.B.6.3.2 La institución comienza a investigar un incidente de fraude dentro de un período de 24 horas de que un cliente lo haya denunciado.

III.B.6.3.3 La institución restaura los fondos perdidos a los clientes que fueron víctimas de fraude dentro de un período de un mes, a menos que la institución pueda comprobar la negligencia del cliente.

Guía de puntuación

- Detalle III.B.6.3.1
 - Nota:** Este detalle se aplica a los casos en que el cliente no es consciente del fraude posible, mientras que la institución es quien ha identificado la actividad sospechosa.
 - › Sí: Cuando una institución tenga conocimiento de cualquier sospecha de fraude actividad, (1) informa a los clientes en un plazo de 24 horas (en caso de servicios financieros digitales - puramente digitales) O (2) informa a los clientes en un plazo de 7 días en caso de modelo phygital (físico + digital) o el alcance es remoto y se extiende en zonas rurales, donde no hay infraestructura de apoyo tecnológico. Obsérvese que los plazos se aplican a partir del momento en que la institución tiene conocimiento del fraude, que podría ser un día o una semana distintos de cuando se produjo el fraude. Pero una vez que la institución es consciente del problema, dispone de un día (para los clientes digitales) o de una semana (para los clientes a los que atiende en persona) para notificárselo al cliente. La institución también tiene una política que establece que debe comunicar a los clientes cuando descubre posibles actividades fraudulentas dentro de los plazos explicados anteriormente.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución informa a los clientes de presuntas actividades fraudulentas en el plazo de un día (para clientes digitales) o una semana (para clientes atendidos en persona), pero no existe una política. O bien, la institución informa a los clientes, pero no de oportuna, como se ha definido anteriormente.
 - › No: La institución no tiene una política de notificación al cliente, ni notifica sistemáticamente y tiempo a los clientes las sospechas de actividad fraudulenta, tal como se ha definido anteriormente.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle III.B.6.3.2
 - Nota:** Este detalle se aplica a los casos en los que el cliente es la primera persona que tiene conocimiento del posible, y es él quien notifica el problema a la institución.
 - › Sí: La institución tiene una política para ayudar e iniciar la investigación de cualquier fraude que haya sido denunciado por el cliente en las 24 siguientes a la denuncia del incidente por parte de un cliente. Obsérvese que la norma de las 24 horas se aplica a los días laborables, por lo que si el cliente lo denuncia un viernes y la institución responde un lunes, eso Sí se considera dentro de las 24 horas, porque ninguno de los días del fin de es laborable. Obsérvese también que este detalle se refiere al inicio de la investigación de cualquier fraude denunciado por el cliente en un plazo de 24 horas. No exige que se resuelvan los problemas de fraude dentro de ese plazo. La resolución puede llevar

- más tiempo, pero la investigación puede comenzar en las 24 horas laborables siguientes a la notificación inicial del fraude.
- › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución comienza a investigar el fraude a veces en las 24 horas siguientes a recibir la notificación del mismo, pero a veces más tarde, o en la práctica la institución investiga rápidamente, pero no tiene una política sobre su obligación de investigar de manera oportuna.
 - › No: La institución no responde en 24 horas a la mayoría o a todas las notificaciones por parte de los clientes de que han sido víctimas de fraude, y la institución carece de una política que establezca que debe iniciar en el plazo de un día laborable la investigación de cualquier posible fraude que haya sido denunciado por un cliente.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **III.B.6.3.3**
 - › Sí: la institución tiene una política según la cual devolverá los fondos perdidos a los clientes que hayan sufrido fraude, siempre que el cliente no haya sido negligente, con un plazo de reembolso de los fondos perdidos no superior a un mes desde inicio de la investigación del fraude. La institución también debe contar con un proceso para investigar el origen del fraude, y preferiblemente lo denunciará a las autoridades competentes si descubre el origen del fraude. Además, la institución debe disponer de un proceso para determinar si el cliente ha actuado con negligencia, es decir, si ha incurrido en conductas que le había advertido específicamente que NO debía realizar.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución tiene una política de restitución de fondos, pero no cumple el plazo de un mes para reembolsar a los clientes, o la institución no es coherente sobre cuándo restituye los fondos, a veces lo hace y a veces no, incluso cuando el cliente no fue negligente.
 - › No: La institución no tiene ninguna política o mecanismo para restaurar los fondos perdidos a los clientes, investigar las fuentes de fraude o determinar si el cliente fue negligente de una manera que lo expuso al fraude.
 - › NA: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Documentos estratégicos y políticos sobre prevención y lucha contra el fraude
- Informes sobre intentos de fraude
- Actas de la junta directiva, especialmente de los subcomités de la junta directiva, como el Comité de Auditoría Interna
- Entrevistas con el equipo de auditoría interna y/o Entrevistas de TI
- Entrevistas con la gerencia
- Entrevistas con clientes víctimas del fraude, si es posible



Dimensión IV

Protección al cliente

La protección al cliente es la norma mínima para todas las instituciones financieras responsables. Independientemente de si la institución financiera tiene objetivos relacionados con la gestión del desempeño medioambiental, y/o hacer que los servicios financieros sean beneficiosos para los clientes, o si la institución financiera tiene una estrategia centrada únicamente en la rentabilidad financiera, todas las instituciones tienen la obligación moral de minimizar el riesgo de que los servicios financieros que ofrecen empeoren la situación de los clientes. Los estándares de la Dimensión IV se centran en este aspecto, identificando prácticas y sistemas que una institución puede aplicar para evitar que sus clientes salgan perjudicados del uso de los servicios financieros.

Nota importante: los Estándares de Protección al Cliente (PC) que se utilizan para las evaluaciones y certificaciones de PC no se limitan a esta dimensión, sino que se extienden a otras dimensiones de los Estándares Universales.

Consulte el Manual de los Estándares de Protección del Cliente para ver la lista completa.

- **Estándar IV.A:** La institución no sobreendeuda a los clientes.
- **Estándar IV.B:** La institución brinda a los clientes información clara y oportuna para apoyar su toma de decisiones.
- **Estándar IV.C:** La institución hace cumplir el trato justo y respetuoso de los clientes.
- **Estándar IV.D:** La institución protege los datos de los clientes y les informa sobre los derechos que poseen respecto al uso de sus datos.
- **Estándar IV.E :** La institución recibe y resuelve los reclamos de los clientes.

*Estándar***IV.A** LA INSTITUCIÓN NO SOBREENDEUDA A LOS CLIENTES.

Las instituciones son responsables de tomar decisiones de préstamo que ofrezcan una cantidad adecuada de crédito a cada cliente, de forma que los clientes puedan reembolsarlo sin sobreendeudarse. Además, dado que las perturbaciones impredecibles modifican los flujos de efectivo de las personas, las instituciones también deben supervisar el reembolso de la deuda de continua, para saber si la deuda está creando estrés en el cliente y responder a ello de forma que le ayude a afrontar los retos y evitar el impago sin tener que tomar una medida que le haga estar peor que antes (por ejemplo, retirar a un hijo de la escuela, vender un activo productivo). Por último, las instituciones pueden participar en los esfuerzos por mejorar la gestión del riesgo crediticio a nivel de mercado (como el intercambio y la comunicación de información crediticia).

La Norma IV.A tiene dos prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales IV.A.1:** La institución toma decisiones de aprobación de préstamos en base a la capacidad de pago del cliente.
- **Prácticas Esenciales IV.A.2:** La institución monitorea el mercado y responde si hay un aumento en el riesgo de sobreendeudamiento.

Prácticas Esenciales

IV.A.1 LA INSTITUCIÓN TOMA DECISIONES DE APROBACIÓN DE PRÉSTAMOS EN BASE A LA CAPACIDAD DE PAGO DEL CLIENTE.

Indicadores / Detalles

IV.A.1.1 El proceso de aprobación de préstamos de la institución incluye los siguientes elementos, a menos que la institución esté utilizando datos alternativos para comprender la capacidad de reembolso y el monto del préstamo sea inferior al 20% del INB per cápita. [F8]¹²

IV.A.1.1.1 El porcentaje de la renta disponible [F9]¹³ del prestatario que puede utilizarse para pagar la deuda, incluyendo deuda existente con la institución y con otros prestamistas, no puede superar el 70%.

IV.A.1.1.2 Al menos una persona toma las decisiones de aprobación de préstamos respaldadas por un análisis automatizado. De lo contrario, al menos dos personas toman las decisiones de aprobación de préstamos, una de las cuales no interactúa directamente con el cliente.

IV.A.1.1.3 Si existe un buró de crédito, la institución reporta los datos de los clientes a los burós de crédito y utiliza los reportes de crédito en el proceso de aprobación de préstamos.

IV.A.1.1.4 Si la institución ofrece préstamos grupales, se realiza la debida diligencia con cada miembro del grupo.

Las instituciones deben tener políticas que definan cada paso en los procesos de aprobación y supervisión de créditos que ayuden a prevenir el sobreendeudamiento de los clientes. Los avales/garantías del préstamo (depósitos en efectivo, activos, responsabilidad solidaria, codeudores o salarios) no deben sustituir a un buen análisis de la capacidad de reembolso. Obsérvese que este indicador NO se aplica a un préstamo de un valor inferior al 20% del ingreso nacional bruto (INB) per cápita, si la institución utiliza datos alternativos para comprender la capacidad de reembolso. Para este tipo de préstamos, véase el indicador IV.A.1.3. A continuación figuran notas específicas para cada detalle de IV.A.1.1:

- **IV.A.1.1.1:** Si la prestataria utiliza menos del 70% de su excedente de ingresos para reembolsar la deuda, es aún mejor. El 70% es el máximo admisible, pero todo lo que esté por debajo también es admisible e incluso preferible.
- **IV.A.1.1.2:** La frase “apoyado por un análisis automatizado” significa que un algoritmo puede hacer una recomendación sobre si aprobar o no una solicitud de préstamo, y/o la cantidad de crédito a ofrecer, pero una persona sigue revisando la decisión inicial tomada por el algoritmo y luego aprueba o no. Si la institución no utiliza análisis automatizados, entonces se aplica la segunda frase de este detalle, lo que significa que al menos dos personas diferentes participan en las decisiones crediticias.
- **IV.A.1.1.3:** Si existe una oficina de crédito pero los datos son incompletos o poco fiables, aún así la institución debe informar a la oficina de crédito, a fin de reforzar esa infraestructura, y debe recibir informes de

¹² [F8] Para las evaluaciones de solvencia, los “datos alternativos” se refieren a cualquier tipo de datos, financieros o no, distintos de los datos sobre ingresos, gastos y servicio de la deuda utilizados en el análisis tradicional de la capacidad de pago.

¹³ [F9] “Excedente de ingresos” se refiere a los fondos que le quedan disponibles a la prestataria para gastar después de haber pagado todos los gastos empresariales necesarios y los gastos básicos del hogar (por ejemplo, vivienda, alimentación, sanidad, educación), así como los impuestos, si procede.

la oficina de crédito, de modo que tenga acceso a cualquier información que la oficina de crédito pueda suministrar. Sin embargo, si el informe la oficina de crédito es incompleto o inexacto, la institución puede utilizar también otras Fuentes de información para fundamentar sus decisiones de préstamo.

- **IV.A.11.4:** Este detalle sólo se aplica a las instituciones que utilizan un préstamo colectivo metodología.

Guía de puntuación

Notas: Para cada detalle, además de los criterios enumerados a continuación, una puntuación de “sí” requiere una política escrita para el proceso en cuestión, la plena comprensión de esta política por parte del personal pertinente y el cumplimiento de la por parte del personal, según lo verificado por el evaluador mediante el análisis de una muestra de préstamos aprobados para clientes actuales.

- Detalle **IV.A.11.1**
 - › Sí: la póliza de préstamo incluye un límite máximo explícito (en porcentaje) del excedente mensual de ingresos al cliente que puede destinarse al servicio de la deuda (el importe de la cuota). El límite máximo no es superior al 70% y puede ser inferior. La institución debe haber analizado el flujo de caja doméstico y empresarial del para conocer su excedente de ingresos.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de préstamos escrita no menciona un límite máximo para el excedente mensual de ingresos al cliente que puede utilizarse para el servicio de la deuda O el personal tiene un conocimiento limitado de la política de préstamos O la muestra de préstamos que revisa el evaluador no cumple plenamente la política de préstamos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones anteriores. Este incluye los casos en los que existe una póliza de préstamo y esta póliza especifica el límite máximo (en porcentaje) del excedente mensual de ingresos al cliente que puede destinarse al servicio de la deuda, pero este límite máximo supera el 70%.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.
- Detalle **IV.A.11.2**
 - › Sí: La institución dispone de una política de préstamos escrita que incluye al menos un proceso de aprobación de préstamos de “cuatro ojos” si ninguna parte de la decisión está automatizada, o en el caso de un proceso de aprobación de préstamos automatizado, un mecanismo de control eficaz para verificar la calidad de los datos introducidos y los datos utilizados para la aprobación del préstamo, incluida la comprobación por parte de al menos una persona de al menos una muestra de decisiones para asegurarse de que las decisiones se

- ajustan a los criterios de la institución para la de préstamos.
- › Parcialmente: La institución cumple parcialmente pero no totalmente las condiciones para una puntuación de ‘sí’. Por ejemplo, la política de préstamos escrita no menciona la aprobación de un préstamo al menos de ‘cuatro ojos’ en los casos en los que no existe un análisis automatizado, o ninguna persona revisa las decisiones tomadas por el análisis automatizado, o la muestra de aprobaciones de préstamos que revisó el evaluador no cumple plenamente la política de préstamos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones anteriores.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.
- Detalle IV.A.11.3
 - › **Nota:** Considere la posibilidad de puntuar sí, no o parcialmente en este sólo en los casos en que exista una oficina de crédito Y la oficina de crédito disponga de datos suficientes para informar la institución sobre el nivel de endeudamiento o el comportamiento anterior de reembolso de préstamos de un cliente potencial. Si el país no dispone de una oficina de crédito, puntúe N/A. Si el país cuenta con una central de riesgo, pero ésta no dispone de datos suficientes para informar las decisiones de préstamo, entonces la institución debe informar a la oficina de crédito, pero no necesariamente tiene que utilizar los datos de la oficina de crédito en sus decisiones de préstamo.
 - › Sí: la institución comunica los datos del cliente a la oficina de crédito. Si la oficina de crédito dispone de información suficiente, es decir, datos exactos, completos y actualizados sobre los préstamos pendientes y el comportamiento de pago de los clientes en el pasado, la institución utiliza los datos de los informes de crédito en el proceso de aprobación del préstamo. La institución tiene una política de préstamos escrita que requiere (1) el uso consistente de los datos de la oficina de crédito para cada aprobación de préstamo y (2) el reporte regular de los préstamos y pagos de sus prestatarios a la oficina de crédito. Si la oficina de crédito no dispone de datos suficientes, pero la institución notifica sus propios datos a la oficina de crédito, puntúe “sí” aunque la institución no utilice los datos de la oficina de crédito para tomar decisiones sobre los préstamos. Esto se debe a que utilizar información incompleta o inexacta de una oficina de crédito no es útil para mitigar el riesgo de sobreendeudamiento. Esto puede ocurrir si no todos los tipos de instituciones informan a la oficina de crédito, o si la oficina de crédito recopila información con menos frecuencia (por ejemplo, mensualmente) de la que los clientes contratan préstamos (por ejemplo, préstamos con una duración de una o dos semanas). Tenga en cuenta que si hay varias entidades que proporcionan informes de crédito, la institución no tiene que solicitar informes a todas ellas, pero el evaluador debe analizar si el informe o los informes que utiliza la institución cubren el mercado y los riesgos adecuados.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de

- préstamos no menciona el uso de los datos de la central de riesgos para cada aprobación de préstamo, o el personal de créditos no comprende plenamente la importancia de utilizar los datos de la central de riesgos de forma coherente, o la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el evaluador no cumple plenamente la política de préstamos, o la institución comunica sus datos sólo esporádicamente a la central de riesgos.
- › No: El prestador no informa a la oficina de crédito ni utiliza crédito para la aprobación de préstamos, a pesar de que el país sí cuenta con una oficina de crédito y de que dispone de datos suficientes para informar la institución sobre el nivel de endeudamiento, o el comportamiento de reembolso de préstamos en el pasado, de un cliente potencial.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos O el país no tiene oficina de crédito.
- Detalle **IV.A.11.4**
 - › Sí: La institución tiene una política de préstamos escrita que exige una diligencia debida para cada prestatario del grupo, que debe llevar a cabo la institución o un prestatario del grupo. Este análisis de la capacidad de reembolso individual puede ser menos formal y detallado que en el caso de los prestatarios individuales.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcial pero no totalmente las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de préstamos no menciona el uso de una diligencia debida de préstamo para cada prestatario o el personal de crédito o los compañeros prestatarios del grupo no comprenden plenamente cómo analizar la capacidad de reembolso del préstamo de un único prestatario del grupo o la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el evaluador no plenamente la política de préstamos.
 - › No: Ni la institución ni un compañero prestatario del grupo están analizando el capacidad de reembolso del préstamo de cada grupo de prestatarios para la aprobación del préstamo.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos grupales.

Fuentes de información

- Manual(es) de políticas y procedimientos de préstamo, proceso de aprobación de préstamos
- Documentos del proceso de préstamo, formularios de evaluación de la capacidad de reembolso al cliente
- Entrevistas con el personal de crédito a distintos niveles de la organización, como el responsable de préstamos, el director de sucursal, el director regional, el jefe de crédito/operaciones (para verificar si se entiende la política de crédito y qué controles utiliza la institución para asegurarse de que el personal la sigue)
- Proceso de la oficina de crédito, teniendo en cuenta la exactitud de los datos

de la oficina de crédito

- [Si procede] Observaciones en sucursales o sobre el terreno: asistencia a las visitas de evaluación de préstamos a clientes y a los comités de crédito para conocer el contenido de los debates
- [Si procede] Material de capacitación; folletos

IV.A.1.2 La institución realiza un análisis del flujo de efectivo para evaluar la capacidad de pago que incluye los siguientes elementos, a menos que la institución esté utilizando datos alternativos para entender la capacidad de pago y el tamaño del préstamo es menor al 20% del INB per cápita:

IV.A.1.2.1 Ingresos, gastos y servicios de deuda relacionados con el negocio y la familia y cualquier otra fuente de ingresos, incluyendo las fuentes informales

IV.A.1.2.2 No uso de garantías, ingresos del garante, garantías prendarias o cobertura de seguro como indicadores de la capacidad de pago o como base principal para la aprobación del préstamo

Nota: Si la cuantía del préstamo es al 20% del INB per cápita, los Estándares del SFD no exigen que la institución realice un análisis del flujo de caja. En su lugar, las instituciones pueden utilizar datos alternativos para fundamentar sus decisiones sobre si conceder o no un préstamo y en qué cuantía. Véase el indicador IV.A.1.3

En el caso de los préstamos con un valor igual o superior al 20% del INB per cápita, el personal de crédito debe evaluar la capacidad de reembolso al cliente en cada ciclo de préstamo, mediante un análisis del flujo de caja y una revisión del endeudamiento actual (formal e informal). Incluso cuando la institución toma decisiones de préstamo automatizadas, es importante realizar un análisis del flujo de caja si el préstamo tiene un valor de al menos el 20% del INB per cápita, ya que verificar que el importe del préstamo no supera la capacidad de reembolso al cliente es fundamental para evitar el sobreendeudamiento.

El análisis del flujo de caja debe aplicar criterios conservadores a la hora de proyectar los ingresos, no subestimar ni omitir gastos, considerar tanto la deuda formal como la informal y tener en cuenta la estacionalidad de los flujos de caja. Si la institución ofrece préstamos grupales y los miembros del grupo llevan a cabo la diligencia debida, entonces la institución debe capacitar a los grupos al menos una vez al año sobre cómo llevar a cabo la diligencia debida. Obsérvese que, en el caso de los préstamos grupales sin garantías grupales, la institución debe llevar a cabo un análisis de la capacidad de reembolso de cada prestatario.

Guía de puntuación

Para cada detalle, una puntuación “sí” requiere (1) una política de préstamos escrita sobre cómo realizar análisis de tesorería para evaluar la capacidad de reembolso del préstamo compatible con IV.A.1.2, (2) la plena comprensión de la política de préstamos por parte del personal afectado, y (3) la verificación por parte del evaluador de la conformidad de una muestra de aprobaciones de préstamos con la política de préstamos.

- Detalle **IV.A.1.2.1**
 - › Sí: La institución tiene una política de préstamos por escrito que exige (1) un análisis del flujo de caja para considerar los ingresos, los gastos y el servicio de la deuda (formal e informal) relacionados con el negocio y la familia/hogar y (2) un nuevo análisis del flujo de caja en cada ciclo de préstamo.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente, pero no totalmente, las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de préstamos escrita no detalla de forma coherente cómo realizar un análisis de tesorería o no exige un análisis de tesorería para cada ciclo de préstamo o el personal comprende poco la política de préstamos, o la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el evaluador no cumple plenamente la política de préstamos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones anteriores.
 - › N/A: La institución no concede préstamos por un valor mínimo del 20% del INB per cápita.

- Detalle **IV.A.1.2.2**
 - › Sí: La institución tiene una política de préstamos por escrito que estipula que la garantía del préstamo y/o la cobertura del seguro no pueden sustituir al análisis de la capacidad de reembolso basado en el flujo de caja como base principal para la aprobación del préstamo.
 - › Parcialmente: La institución cumple parcialmente, pero no totalmente, las condiciones para una puntuación de “sí”, como se ha descrito anteriormente. Por ejemplo, el préstamo escrito política no menciona un límite máximo para el excedente mensual de ingresos al cliente que puede utilizarse para el servicio de la deuda. O bien, el personal tiene una comprensión limitada de la política de préstamos, o la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el asesor no cumple plenamente con la política de préstamos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones anteriores.
 - › N/A: La institución no concede préstamos por un valor mínimo del 20% de la INB per cápita o si la institución no exige ningún tipo de garantía

para el préstamo.

Fuentes de información

- Manual(es) de política y procedimientos de préstamo y cualquier material adicional que describa cómo realizar un análisis de tesorería y/o evaluar la capacidad de reembolso, y cómo se utilizan los avalistas y las garantías
- Entrevista con oficiales de crédito para verificar su comprensión del análisis de la capacidad de reembolso y la fuente de información
- Revisar una muestra de expedientes de préstamo para verificar el análisis de tesorería y la importancia otorgada a las garantías y avales
- (Si procede) Observación de la sucursal/campo
 - › Asistir a visitas de evaluación de la capacidad de reembolso al cliente en 2-3 sucursales
 - › Asistir a Comités de Crédito en 2-3 sucursales para comprender cómo garantías pesan en la toma de decisiones sobre préstamos

IV.A.1.3 En los casos en que la institución utiliza datos alternativos para evaluar el monto del préstamo para el cual es elegible el cliente, la institución analiza algún tipo de datos de transacciones financieras. [F8]¹⁴ [F10]¹⁵

Este indicador sólo se aplica cuando el tamaño del préstamo es inferior al 20% del INB per cápita. En este caso, como el préstamo es relativamente pequeño, los Estándares SFD permiten a la institución a renunciar un análisis del flujo de caja a la hora de decidir cuál es el tamaño de préstamo adecuado. Sin embargo, sigue siendo importante analizar qué tamaño de préstamo es el adecuado para cada cliente. Si el tamaño del préstamo es demasiado grande, puede provocar sobreendeudamiento, estrés y mecanismos negativos para hacer frente a la situación, así como impagos. Por lo tanto, los Estándares SFD exigen que la institución examine algún tipo de datos de transacciones financieras (p. ej., el pago de una factura de servicios públicos, la compra de minutos de tiempo de emisión para un teléfono móvil), ya que permiten conocer el nivel de ingresos de un cliente. Los Estándares SFD no consideran responsable que la institución evalúe la solvencia de un cliente potencial utilizando datos no financieros sobre esa persona (p. ej., cuántas llamadas telefónicas hace a altas horas de la noche, o cuántos contactos tiene guardados en su teléfono, o si vive en el barrio X).

Guía de puntuación

- Sí: La institución analiza al menos un tipo de datos de transacciones financieras para determinar el tamaño del préstamo a ofrecer a cada cliente.
- Parcialmente: La institución cumple parcialmente, pero no totalmente, las condiciones para una puntuación de “sí”.

¹⁴ [F8] Datos alternativos: Al evaluar la solvencia, esto incluye cualquier dato, financiero o de otra índole, diferente a los datos de ingresos, gastos y servicio de deuda utilizados en el análisis tradicional de la capacidad de pago.

¹⁵ [F10] Datos de transacciones financieras: cartera en riesgo (PAR), tamaño promedio del préstamo, pagos del préstamo, depósitos y retiros, compras, transferencias.

- No: La institución no analiza ningún tipo de datos de transacciones financieras a la hora de tomar una decisión sobre un préstamo.
- N/A: La institución no analiza datos alternativos para tomar decisiones sobre préstamos.

Fuentes de información

- Manual(es) de políticas y procedimientos de préstamo
- Cualquier material adicional que describa cómo la institución financiera toma las decisiones de préstamo
- Entrevistas con el personal implicado en el proceso de aprobación y desembolso de préstamos
- Revisión de una muestra de decisiones de aprobación de préstamos
- Si procede, información sobre el algoritmo que utiliza la institución financiera para tomar decisiones sobre préstamos

IV.A.1.4 La política de la institución sobre el pago anticipado del préstamo especifica las condiciones según las cuales es aceptable que los clientes paguen el préstamo anticipadamente para tomar un préstamo nuevo.

IV.A.1.4.1 Cuando el cliente solicita pagar anticipadamente y obtener otro préstamo, la institución especifica un período de tiempo o porcentaje del capital del préstamo activo que el cliente debe pagar antes de ser elegible para un préstamo nuevo.

IV.A.1.4.2 Cuando el cliente toma otro préstamo inmediatamente después del pago anticipado, la institución realiza un nuevo análisis de efectivo, a menos que la institución esté usando datos alternativos para entender la capacidad de pago y el tamaño del préstamo es menor al 20% del INB per cápita.

El prepago se refiere al pago del monto total pendiente de un préstamo antes del final del plazo del préstamo, como en el caso de un cliente que tiene un préstamo a 12 meses, pero quiere reembolsarlo en su totalidad antes del octavo mes. La institución debe aceptarlo si el cliente puede pagar su deuda sin refinanciarla con un nuevo préstamo. Si la institución permite el reembolso anticipado, no debe obligar al cliente a reembolsar todos los intereses que habría pagado si hubiera mantenido el préstamo durante todo el plazo del préstamo.

Hay que tener en cuenta que el pago anticipado de un préstamo y la solicitud simultánea de otro puede ser un signo de estrés por endeudamiento por parte al cliente y puede conducir a un sobreendeudamiento. Por este motivo, algunas instituciones exigen un periodo de espera entre el pago anticipado de un préstamo y el desembolso de un préstamo posterior, con el fin de ayudar a reducir el uso de nuevos préstamos para pagar préstamos existentes.

Guía de puntuación

- Detalle IV.A.1.4.1
 - › Sí: (1) La institución tiene una política de préstamos por escrito para especificar las condiciones en las que los clientes pueden reembolsar anticipadamente, y esta política especifica o bien una cantidad de tiempo no nula que debe transcurrir después de que el cliente haya pagado anticipadamente el préstamo inicial antes de que pueda ser elegible para su siguiente préstamo, o bien el porcentaje del principio del préstamo activo que el cliente debe reembolsar antes de ser elegible para un nuevo préstamo; (2) El personal comprende completamente la política de préstamos, y (3) El evaluador revisa una muestra de préstamos aprobados y comprueba que se ajustan a la política de préstamos. En otras palabras, si una institución tiene una política sobre los pagos anticipados de préstamos, y la política los prohíbe, entonces la institución ha especificado las condiciones en las que se permite un pago anticipado, y por lo tanto puntuaría “sí” en este indicador.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, no existe una política escrita, pero en la práctica el personal parece seguir ciertas normas sobre un periodo de reflexión o un porcentaje del principal del préstamo activo que debe reembolsarse antes de la amortización anticipada. O bien, el personal tiene una comprensión parcial pero limitada de la política de préstamos. O bien, la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el asesor no cumple plenamente la política de préstamos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.
- Detalle IV.A.1.4.2
 - › Sí: (1) La institución dispone de una política de préstamos por escrito que exige un nuevo análisis del flujo de caja si se toma un nuevo préstamo inmediatamente después de un pago anticipado, a menos que la institución financiera esté utilizando datos alternativos para comprender la capacidad de reembolso y el tamaño del préstamo sea inferior al 20% del INB per cápita; (2) El personal comprende plenamente esta política, y (3) El evaluador revisa una muestra de aprobaciones de préstamos y comprueba que cumplen la política de préstamos.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de préstamos escrita no exige un nuevo análisis del flujo de caja para todos los nuevos préstamos contraídos inmediatamente después del pago anticipado, o el personal tiene una comprensión limitada de la política de préstamos, o la muestra de aprobaciones de préstamos revisada por el evaluador no cumple totalmente con la política de préstamos.

- › No: La institución no cumple las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- Manual(es) de políticas y procedimientos de préstamo
- Entrevistas con el personal implicado en el proceso de aprobación y desembolso de préstamos
- Política de amortización anticipada y/o política de renovación de créditos / política de refinanciación
- Revisión de una muestra aleatoria de expedientes de préstamos de clientes que han pagado por adelantado e inmediatamente renovado / refinanciado sus préstamos

Prácticas Esenciales

IV.A.2 LA INSTITUCIÓN MONITOREA EL MERCADO Y RESPONDE SI HAY UN AUMENTO EN EL RIESGO DE SOBREENDEUDAMIENTO.

Indicadores / Detalles

El sobreendeudamiento no es un nivel absoluto de deuda. Se refiere a una situación en la que un cliente debe hacer sacrificios inaceptables para pagar un préstamo. Cada institución puede decidir qué datos monitorizar para monitorear el riesgo de sobreendeudamiento, pero los indicadores comunes son el PAR, los pagos atrasados, los préstamos reprogramados, los préstamos refinanciados, el estrés del cliente, el prepago seguido inmediatamente de la solicitud de un nuevo préstamo de mayor cuantía y la solicitud de préstamos múltiples. La alta gerencia debe supervisar la cartera para detectar posibles problemas de sobreendeudamiento mediante el análisis, al menos mensual, de los datos sobre sobreendeudamiento.

El departamento de gestión de riesgos de la institución o el departamento de auditoría interna deben verificar periódicamente el cumplimiento de las políticas y sistemas crediticios para prevenir el sobreendeudamiento, incluyendo la reducción del riesgo de que los pagos de los préstamos representen una carga para los clientes. Dependiendo del tipo de datos analizados por la institución en sus decisiones crediticias, este seguimiento puede incluir la verificación de que el personal o los algoritmos realicen un análisis preciso de la capacidad de pago. También implica que la institución verifique el historial crediticio de cada cliente potencial y monitoree si el estrés del cliente o la PAR se encuentran por debajo o por encima del nivel que la institución considera aceptable. En los casos en que la institución interactúa con los clientes en persona, también es importante visitar anualmente a una muestra representativa de clientes y realizar entrevistas para verificar el cumplimiento de sus propias políticas crediticias.

Preste especial atención a productos, canales o segmentos de clientes con una PAR alta o un alto estrés del cliente, o donde existan otros factores de riesgo, como altas tasas de salida de clientes, casos de préstamos múltiples o renovaciones tras un reembolso anticipado.

IV.A.2.1 La alta gerencia monitorea los siguientes indicadores para identificar el riesgo de sobreendeudamiento:

IV.A.2.1.1 Calidad de la cartera por canal, producto y segmento de clientes, incluyendo los clientes cuyas decisiones de renovación de préstamos son automatizadas. Frecuencia mínima: mensual

IV.A.2.1.2 Préstamos reestructurados¹⁶, reprogramados¹⁷ o refinanciados¹⁸.

Frecuencia mínima: mensual

IV.A.2.1.3 Nivel de estrés sobre los clientes por canal, producto y segmento de clientes, incluyendo los clientes cuyas decisiones de renovación de préstamos son automatizadas. Frecuencia mínima: anual

Guía de puntuación

- Detalle **IV.A.2.1.1**
 - › Sí: La alta gerencia (1) revisa los datos de calidad de la cartera por canal (p. ej., a través de la app, a través del sitio web), producto (p. ej., préstamo hipotecario, préstamo para motocicleta, préstamo para empresa) y segmento demográfico al cliente (p. ej., hombres frente a mujeres, rural frente a urbano) si dispone de datos demográficos; (2) analiza los datos y las tendencias en las reuniones de la gerencia, y (3) utiliza esta información para la toma de decisiones.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución supervisa la calidad de la cartera, pero no por producto, por canal y por segmento de clientes (si dispone de datos demográficos de los clientes), o los datos y tendencias de la calidad de la cartera sólo se discuten de manera informal, o la institución toma decisiones para abordar problemas relacionados con la PAR con retrasos significativos.
 - › No: La institución no cumple las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.

- Detalle **IV.A.2.1.2** (debe ser coherente con IV.C.3.2)
 - › Sí: (1) El departamento de TI produce informes mensuales automáticos sobre el estado de los préstamos reestructurados, reprogramados o refinanciados y (2) la alta gerencia toma decisiones basándose en el análisis de estos informes.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución supervisa la calidad de la cartera en general, pero no por canal o por producto. O bien, el departamento de TI no puede producir informes mensuales automatizados sobre préstamos reestructurados,

¹⁶ Préstamo reestructurado: Un préstamo se considera reestructurado cuando el prestamista introduce cambios significativos en las condiciones del contrato de préstamo para ayudar al prestatario a gestionar las dificultades de reembolso. Estos cambios pueden consistir en modificar el calendario de amortización (posiblemente sólo de forma temporal), reducir el tipo de interés, ampliar la duración del préstamo o incluso renunciar a una parte del principal o de los intereses.

¹⁷ Préstamo reprogramado: Préstamo cuyo plazo se ha modificado para permitir un nuevo calendario de amortización, ya sea para alargar o aplazar las cuotas inicialmente previstas. Un préstamo se reprograma cuando se ajusta el calendario de amortización sin alterar otras condiciones fundamentales como el tipo de interés o el importe adeudado. Esto suele ocurrir cuando el prestatario tiene problemas temporales de liquidez pero no se encuentra en una situación financiera grave.

¹⁸ Los préstamos refinanciados son préstamos que se desembolsan para permitir el reembolso de préstamos anteriores para los que el cliente no podía pagar las cuotas previstas. Los préstamos refinanciados suelen ser mayores que el préstamo anterior pendiente, para cliente relanzar su negocio con un nuevo comienzo.

- reprogramados o refinanciados, pero hay pruebas de que la gerencia los discute informalmente. O bien, la institución toma decisiones para abordar problemas relacionados con préstamos reestructurados, reprogramados o refinanciados con retrasos significativos.
- › No: El departamento de TI no puede elaborar informes mensuales automatizados sobre la estado de los préstamos reestructurados, reescalados y refinanciados O el departamento de TI puede producir estos informes, pero no hay pruebas de que la gerencia revise estos datos.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos O la institución no reestructurar, reprogramar o refinar préstamos.
- Detalle **IV.A.21.3**
 - › Sí: la institución recopila datos sobre el estrés de los clientes a través de cualquier canal de retroalimentación existente (por ejemplo, encuesta de satisfacción al cliente, encuesta al final del ciclo de préstamo, encuesta de salida). La institución recopila estos datos al menos una vez al año y segmenta el análisis por canal, producto e información demográfica al cliente (por ejemplo, sexo) si dispone de dichos datos. Entre los clientes encuestados se incluyen aquellos cuyas decisiones de renovación de préstamos están automatizadas. Las preguntas sobre el estrés al cliente incluirán, como mínimo, una pregunta sobre si los reembolsos del préstamo fueron alguna vez estresantes o gravosos e, idealmente, incluirán una pregunta de seguimiento para detallar cómo se manifestó ese estrés o esa carga (por ejemplo, vender un activo, reducir gastos necesarios como las comidas, renunciar a la atención sanitaria o a la educación). La institución documenta y revisa el análisis.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución recopila datos sobre el estrés al cliente sólo de los clientes que tienen retrasos en los pagos. O bien, la institución recopila los con una frecuencia inferior a la anual. O bien, la institución recopila datos sobre el estrés de los clientes en una muestra representativa de clientes y la gerencia revisa los resultados globales, pero no segmenta los datos sobre el estrés de los clientes por canal y producto como mínimo, y por datos demográficos de los clientes si la institución también recopila estos datos.
 - › No: la institución financiera no recopila datos sobre el estrés de los clientes.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- La política de préstamos sobre el PAR, el estrés al cliente causado por la carga de su deuda, y la reestructuración, reprogramación y refinanciación

- Entrevistas con el equipo directivo y el personal que gestiona el crédito
- decisiones. Compruebe que todos entienden de la misma manera la política de reprogramación, reestructuración y refinanciación de préstamos. Pregunte también qué medidas, en su caso, ha adoptado la gerencia para responder a las inquietudes suscitadas por el análisis de la calidad de la cartera o la tensión de los clientes
- Entrevistas con el personal de análisis de datos o inteligencia empresarial que analiza los datos sobre el PAR, el estrés de los clientes y los préstamos reestructurados, reprogramados y refinanciados
- Informes generados para la gerencia sobre reestructuraciones, reprogramaciones y préstamos refinanciados, PAR o estrés al cliente
- El manual o manuales de política y procedimientos de préstamo (u otro documento) que contenga la definición institucional de sobreendeudamiento al cliente
- Datos sobre el estrés al cliente (por ejemplo, de una encuesta, de un formulario de solicitud)

IV.A.2.2 La institución define los niveles de desempeño que desencadenan monitoreo interno adicional y respuesta en las siguientes áreas:

IV.A.2.2.1 Cartera en riesgo

IV.A.2.2.2 Estrés sobre los clientes

La institución debe definir umbrales para la cartera en riesgo (PAR) y para los niveles de estrés de los clientes debido a su endeudamiento que susciten una supervisión más estrecha por parte de los departamentos de Operaciones, Gestión de Riesgos y Auditoría Interna. La superación de estos umbrales puede ser una señal de alarma de sobreendeudamiento al cliente. Las respuestas de la institución pueden incluir la reducción de los objetivos de crecimiento, unos criterios de aprobación de préstamos más conservadores, y ajustes de los incentivos del personal, entre otras posibilidades. Obsérvese que determinar el umbral de PAR adecuado requiere un análisis matizado. Los niveles medios de PAR pueden diferir significativamente de un país a otro e incluso de una región a otra dentro de un mismo país. Por ejemplo, unos niveles de PAR del 5% se consideran aceptables e incluso saludables en algunos mercados, mientras que un PAR del 1% puede ser habitual en otros.

Guía de puntuación

- Detalle *IV.A.2.2.1*
 - › Sí: la institución ha definido niveles de PAR que activan (1) un control adicional, (2) investigaciones sobre las causas de la elevada PAR y (3) respuestas para resolver el aumento de PAR.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no tiene una definición formal de un nivel de PAR que desencadene una

- supervisión adicional, pero hay pruebas de investiga las causas de una PAR elevada cuando se produce.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.
- Detalle **IV.A.2.2.2**
 - › Sí: La institución (1) tiene un nivel claramente definido de estrés del cliente causado por obligaciones de deuda por encima del cual se debe realizar un seguimiento adicional, (2) puede proporcionar evidencia de que la gerencia revisa los niveles de estrés del cliente; (3) si el estrés del cliente alguna vez superó el umbral, puede proporcionar evidencia de que tomó medidas para abordar el problema, lo que significa que identificó el origen del problema e implementó una solución.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente las condiciones para obtener una puntuación de Sí”. Por ejemplo, la institución no tiene niveles definidos de estrés al cliente que desencadenen la acción, pero sí supervisa el estrés al cliente y toma medidas cuando el estrés al cliente se analiza como “alto” o en aumento.
 - › No: La institución no controla los niveles de estrés de los clientes.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- Política de préstamos y manual(es) de procedimiento o un memorando o circular de la gerencia que defina el umbral de PAR y la tensión a la cliente causada por la deuda que desencadenan una supervisión adicional, un análisis más profundo y acciones de seguimiento
- Entrevistas con los responsables de auditoría interna, gestión de riesgos y/o operaciones de equipos. Pregunte qué medidas ha tomado la gerencia, si es que ha tomado alguna, para responder a las inquietudes suscitadas por el análisis de la calidad de la cartera o el estrés de los clientes
- Datos sobre el estrés al cliente (por ejemplo, de una encuesta, de un formulario de solicitud)

IV.A.2.3 Si el riesgo crediticio total de la institución ha superado los niveles de desempeño que activan una supervisión interna adicional y respuesta (ver indicador IV.A.2.2) durante algún trimestre en los últimos tres años, la institución ha tomado medidas correctivas.

El **riesgo de crédito total** es la suma de tres ratios: PAR 30, 12 amortizaciones de meses deslizantes y préstamos reestructurados/reprogramados/refinanciados. Consulte a continuación las fórmulas para calcular cada ratio:

- Ratio PAR 30= cartera en riesgo (30 días) / cartera bruta de préstamos
- Índice de cancelación de 12 meses móviles = valor de los préstamos cancelados en los 12 meses anteriores / cartera de préstamos bruta promedio

- Préstamos reestructurados/reprogramados/refinanciados ratio = Valor de todos los préstamos reestructurados/reprogramados/refinanciados NO en el PAR 30 préstamos / cartera bruta de préstamos

La suma de estas tres ratios no debe superar el 10%, salvo en tiempos de crisis, en cuyo caso la institución debe explicar la crisis que justifica el elevado riesgo de crédito.

Si el riesgo de crédito total ha superado el 10% de media durante cualquier trimestre de los últimos tres años, la institución debe poner en marcha medidas correctoras para invertir la tendencia. En caso de disminución de la calidad de la cartera vinculada al impago de los clientes, considere la conveniencia de aplicar una o varias de las siguientes medidas correctoras:

- Realice una auditoría de la cartera para comprender los problemas;
- Reforzar el cumplimiento, los controles internos y/o las auditorías internas sobre las prácticas crediticias;
- Reforzar la capacitación del personal en materia de análisis de la capacidad de reembolso;
- Rediseñar el algoritmo que toma o apoya las decisiones sobre préstamos;
- Reducir el importe de los préstamos hasta que el PAR pueda controlarse; y/o
- Aumentar las medidas para vigilar los riesgos contextuales, comprender las situaciones de los cliente que pueden influir en la morosidad (por ejemplo, crisis económicas, medioambientales o de salud pública, agitación política, apoyo cultural al impago generado por la ira contra los prestamistas).

Guía de puntuación

- Si el riesgo de crédito de la institución ha sido superior al 10% en cualquier trimestre de los tres últimos años, puntúe este indicador del siguiente modo:
 - › Sí: La gerencia (1) comenzó a supervisar los niveles de riesgo de crédito al menos mensualmente en los seis meses siguientes al trimestre en que el riesgo de crédito superó el 10%; (2) aplicó medidas correctoras durante al menos los dos trimestres consecutivos siguientes al trimestre en que el riesgo de crédito superó el 10%.
 - › Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos de un “sí”. Por ejemplo, la gerencia supervisó los niveles de riesgo de crédito con una frecuencia inferior a la mensual en los meses siguientes al trimestre en que el riesgo de crédito superó el 10%, pero adoptó medidas correctoras. O bien, la gerencia aumentó su supervisión a mensual, pero sus medidas correctoras no fueron adecuadas o duraron menos de dos trimestres consecutivos.
 - › No: La gerencia no aplicó ninguna medida correctora a pesar de tener un riesgo de crédito superior al 10%. O bien, la institución no controla su nivel de riesgo de crédito.

- › N/A: La institución tuvo un riesgo de crédito inferior al 10% en cada trimestre para los últimos 3 años.

Fuentes de información

- Informes que calculan el riesgo de crédito trimestral o mensualmente, utilizando la definición anterior (o el propio cálculo del auditor, si no se dispone de informes)
- Entrevistas con la gerencia sobre las medidas correctoras adoptadas

*Estándar***IV.B** LA INSTITUCIÓN BRINDA A LOS CLIENTES INFORMACIÓN CLARA Y OPORTUNA PARA APOYAR SU TOMA DE DECISIONES.

Las instituciones comunican información clara, suficiente y oportuna sobre los términos y condiciones de los productos en una forma y un lenguaje que los clientes puedan entender, y verifican que los clientes hayan entendido la información. Esto es esencial para que los clientes puedan tomar decisiones con conocimiento de causa.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales IV.B.1:** La institución comunica la información sobre sus servicios financieros utilizando lenguaje sencillo y canales accesibles.
- **Prácticas Esenciales IV.B.2:** La institución comunica información amplia sobre los términos, condiciones y precios antes de que los clientes firmen un contrato para el uso de los servicios financieros.
- **Prácticas Esenciales IV.B.3:** La institución se comunica con los clientes en relación con toda la actividad que sucede en sus cuentas.

Prácticas Esenciales

IV.B.1 LA INSTITUCIÓN COMUNICA LA INFORMACIÓN SOBRE SUS SERVICIOS FINANCIEROS UTILIZANDO LENGUAJE SENCILLO Y CANALES ACCESIBLES.

Indicadores / Detalles

Las instituciones comunican información a través de diversos canales, desde información en sitios web o aplicaciones hasta anuncios y materiales impresos, como carteles en las oficinas de los agentes. También cuentan con canales que los clientes pueden usar para comunicarse con ellos, como un centro de llamadas o una cuenta de correo electrónico. Independientemente del canal, la institución debe comunicarse de forma que facilite la recepción y comprensión de la información por parte del cliente.

IV.B.1.1 La institución se comunica en lenguaje sencillo y en idiomas locales.

La institución debe ser consciente de la diversidad lingüística de sus clientes y asegurarse de que puede comunicarse con ellos en sus respectivos idiomas. Por ejemplo, la institución debe contratar personal que hable los idiomas y, si el idioma local es escrito, debe utilizar esos idiomas locales también para la información escrita, por ejemplo, en la página web o en carteles en los locales de los agentes. Si la base de clientes de la institución incluye poblaciones analfabetas o personas con bajos niveles de alfabetización, la institución deberá contar con procedimientos específicos para comunicarse con estos clientes de forma que los entiendan. Por ejemplo, la institución puede formar a sus empleados sobre cómo comunicar los términos y condiciones del contrato a clientes analfabetos o con bajo nivel de alfabetización. La institución también puede ofrecer grabaciones de información clave en varios idiomas locales. Los clientes siempre deben tener la opción de recibir explicaciones orales sobre el producto, por ejemplo, a través de un centro de atención telefónica.

Además de comunicarse en un idioma que hablen los clientes, la institución también debe utilizar el lenguaje más sencillo posible para transmitir la información sobre el producto. Los términos y condiciones que se divulgan utilizando términos jurídicos técnicos, por ejemplo, son difíciles de entender.

Guía de puntuación

- Sí: los materiales de marketing de la institución ya sean escritos (por ejemplo, texto en el sitio web, texto en carteles) u orales (por ejemplo, anuncios en la radio), así como todos sus contratos y documentación relacionada con productos financieros (por ejemplo, documentos de datos clave) están expresados en (1) lenguaje sencillo y (2) idiomas locales, cuando proceda, y (3) lenguaje oral, cuando sea necesario.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la información del sitio web está en un lenguaje sencillo, pero los contratos y/o los documentos de datos clave están en un lenguaje complejo que resulta difícil de entender para los clientes.
- No: La institución no cumple las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Observaciones: observe/escuche las reuniones de desembolso de préstamos; visite a los agentes u otros puntos de venta (POS), si procede. Además, cómo el personal habla con clientes y responder a sus preguntas para garantizar que las comunicaciones orales también cumplen estos criterios
- Pregunta al personal sobre cómo reciben la mayoría de los clientes la información sobre los productos y comprobar todos los canales a través de los cuales se comunica la institución para verificar que la información compartida es hecho fácilmente accesible al público, está en un idioma que habla el cliente y es suficientemente completa y actualizada
- Entrevistar a una muestra aleatoria de clientes
- Lea todas las descripciones de productos disponibles públicamente (por ejemplo, folletos, prospectos, sitio web, aplicaciones para teléfonos, cuentas en redes sociales).
- Si algunos clientes de la institución están poco alfabetizados o son analfabetos:
 - › Lea la política del en materia de comunicación con clientes analfabetos o con bajo nivel de alfabetización.
 - › Revisar la capacitación que la institución da a sus empleados sobre cómo divulgar información a clientes con bajo nivel de alfabetización/ analfabetismo.
- Si la institución utiliza canales de comunicación digitales (por ejemplo, sitio web o App), solicite información sobre qué porcentaje de clientes tiene acceso a esos canales digitales. Tenga en cuenta que algunos clientes pueden tener un acceso limitado a Internet y, en estos casos, divulgar información a través de Internet es ineficaz

IV.B.1.2 La institución ofrece un canal gratuito para que los clientes contacten a una persona en vivo para discutir cualquier pregunta, comentario o queja. El canal funciona como mínimo 8 horas al día, 5 días a la semana.

Los clientes deben tener la opción de hacer preguntas a la institución para poder tomar decisiones con conocimiento de causa. El canal para los clientes haga preguntas puede ser una línea telefónica para hablar con el personal o un canal digital, como un correo electrónico. La institución puede ofrecer folletos o información de preguntas en línea para cubrir la mayoría de las preguntas esperadas de los clientes, pero esto no sustituye el derecho al cliente a hacer preguntas directas al personal. Tenga en cuenta que un chatbot, aunque útil en muchos casos, no siempre es suficiente, ya que a veces el cliente necesita conversar con un humano para entender y responder a su pregunta concreta.

Guía de puntuación

- Sí: la institución ofrece a todos los clientes (1) un canal para contactar con una persona en directo. Tenga en cuenta que esta persona puede responder oralmente (por ejemplo, a través de un centro de llamadas) o por escrito

(por ejemplo, a través de un correo electrónico), y (2) la institución pone a disposición este al menos 8 horas al día, 5 días a la semana, y (3) el cliente puede obtener una respuesta de la persona en un plazo razonable. Para las llamadas telefónicas, esto significa no estar en espera más de 15 minutos. Para las consultas escritas, esto significa recibir una respuesta en un plazo de 24 horas. Tenga en cuenta que una línea establecida para recibir quejas ES suficiente, siempre que la persona que reciba y responda a las comunicaciones a través de este canal también pueda responder a preguntas.

- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución tiene un canal que los clientes pueden utilizar para comunicarse con una persona en directo, pero el canal está disponible con menos frecuencia que 8 horas al día, 5 días a la semana. O bien, el canal está disponible pero la persona no recibe una respuesta de manera oportuna.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Tenga en cuenta que un chatbot no cumple el requisito de contactar con una persona en directo, aunque algunos chatbots son lo suficientemente sofisticados como para responder a la mayoría de las consultas de los clientes. Sin embargo, los clientes a los que el chatbot no les resulte suficiente deben tener una forma de contactar con una persona en directo.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Entrevistas con el personal del centro de llamadas
- Entrevistas con personal que responde a preguntas por escrito (por ejemplo, a través de una cuenta de redes sociales, una App o un correo electrónico)
- Escuchar grabaciones de llamadas del centro de llamadas
- Escuchar las grabaciones de las llamadas al teléfono de reclamaciones
- Revisión de las respuestas escritas a las preguntas de los clientes
- Entrevistas con una muestra de clientes, para preguntarles si alguna vez han hecho una pregunta y, en caso afirmativo, cuál ha sido su experiencia

IV.B.1.3 La institución publica la información básica del producto, incluyendo los precios, de manera digital y en localidades físicas. [F11]¹⁹

La institución debe poner a disposición del público las principales características de sus productos (p. ej., plazo del préstamo, importe mínimo y máximo, precio y descripción del producto) de forma gratuita y sencilla en lugares digitales o físicos en los que sea probable los clientes busquen esta información (p. ej., sitio web, cartel en la ubicación de un agente, mensajes SMS, notificaciones de aplicaciones) para que los clientes potenciales puedan tomar decisiones

¹⁹ [F11] “Información básica sobre el producto” engloba el precio y una descripción del producto.

informadas sobre si un producto se adapta a sus necesidades. La institución debe saber qué canales utilizan más los clientes. Por ejemplo, si sólo el 5% de la población del país tiene acceso a Internet, el sitio web no puede ser el único lugar donde la institución publique información básica sobre el producto. Del mismo modo, el app puede contener información clara y detallada, pero no es un canal de información suficiente si solo el 3% de los clientes se ha descargado.

Guía de puntuación

- Sí: la institución pública información básica clara y suficiente sobre el producto, es decir, como mínimo, el precio, las condiciones clave y la descripción del producto, y esta información está actualizada, a través de los lugares digitales y/o físicos en los que es probable los clientes información sobre el producto.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”.
- No: La institución no cumple las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la información compartida públicamente no es suficiente ni exacta. O bien, la información sobre el producto es contradictoria en los distintos canales de comunicación.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Revisar los datos publicados en las oficinas de los agentes u otros puntos de venta
- Página web
- Aplicación
- Cuentas en redes sociales (por ejemplo, Facebook)
- (Si procede) escuchar cómo el personal habla con los clientes y responde a sus preguntas para asegurarse de que las comunicaciones orales también cumplen los criterios comunicación clara y suficiente de la información
- (Si es posible) Entrevista con una muestra aleatoria de clientes
- Todos los anuncios o descripciones de productos disponibles públicamente: folletos, octavillas, carteles, anuncios radiofónicos

Nota: Si la institución utiliza canales de comunicación digitales (por ejemplo, sitio web, aplicación, Facebook), averigüe qué porcentaje de clientes tiene acceso a esos canales digitales.

IV.B.1.4 Si la institución ofrece servicios de pago, depósito o retiro de efectivo mediante un aliado, verifica que el aliado publique la información básica del producto de manera digital y en localidades físicas. [F11]²⁰

Por aliado se entiende cualquier persona física o jurídica, distinta de los empleados, contratada por la institución para desarrollar servicios financieros o facilitar transacciones u otros servicios a los clientes, de acuerdo con las

²⁰ [F11] “Información básica sobre el producto” engloba el precio y una descripción del producto.

condiciones de la institución. Un agente, o una red de agentes, que ofrece servicios de pago o de cobro en efectivo es un tipo de aliado.

En algunos modelos, la institución de servicios financieros no interactúa directamente con sus clientes, o no lo hace de forma exclusiva, sino que contrata a un aliado para que ofrezca servicios como pagos y operaciones de entrada y salida de efectivo. En estos casos, el aliado debe proporcionar a los clientes el mismo nivel de información sobre el producto, y con la misma transparencia, que lo haría la propia institución. La institución debe controlar si sus aliados publican información básica del producto completa, clara y precisa, en lugares digitales y/o físicos, en función de cómo se comunique este aliado con los clientes.

Una forma de control consiste en visitar los lugares donde los aliados atienden a los clientes. Pero esto no es obligatorio. También es posible supervisar la eficacia de los aliados comunicando a los clientes información básica sobre los productos preguntándoles por sus experiencias con los aliados.

Guía de puntuación

- Sí: El aliado publica información básica clara y suficiente sobre el producto, es decir, como mínimo el precio, los términos clave y la descripción del producto, y esta información está actualizada, a través de los lugares digitales y/o físicos en los que es probable que los clientes busquen información sobre el producto. Además, la institución (1) especifica en sus contratos con sus aliados que ofrecen servicios de pagos, cobros o pagos en efectivo qué información básica sobre el producto debe publicar el aliado en los canales que utiliza para comunicarse con los clientes, y qué constituye información clara y completa, y cómo ofrecer la información en el adecuado; (2) supervisa, por ejemplo a través de sus departamentos de auditoría interna o de atención al cliente, si los aliados cumplen los términos del contrato relacionados con la comunicación de información básica sobre el producto.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, el contrato con la institución no especifica los requisitos sobre cómo comunicar la información básica del producto, pero en la práctica dicha comunicación sí se produce, al menos con algunos aliados. O bien, el contrato sí especifica los requisitos sobre cómo comunicará el aliado la información básica sobre el producto, pero la institución no supervisa si el aliado cumple los requisitos en la práctica, o la supervisión es irregular y no exhaustiva para todos los aliados.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no contrata con aliados que interactúen directamente con los clientes.

Fuentes de información

- Cualquier documento normativo o contrato que rijan la relación entre la institución y sus aliados
- Informes del seguimiento en persona de los aliados por parte de la institución
- Encuestas a los clientes sobre sus experiencias con los aliados
- Observaciones sobre el terreno de las interacciones de los aliados con los clientes.
- Entrevistas con el personal que supervisa el desempeño de los aliados
- Ejemplos de información sobre productos compartida en los canales que controla el aliado, por ejemplo, carteles en un cajero o en los locales de los agentes de pago.

Prácticas Esenciales

IV.B.2 LA INSTITUCIÓN COMUNICA INFORMACIÓN AMPLIA SOBRE LOS TÉRMINOS, CONDICIONES Y PRECIOS ANTES DE QUE LOS CLIENTES FIRMAN UN CONTRATO PARA EL USO DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS.

Indicadores / Detalles

Cuando los clientes comprenden los productos que compran y utilizan, es más probable que los utilicen con éxito. Por lo tanto, la transparencia es vital para la protección al cliente. También es crucial para la estabilidad financiera de la institución, ya que la comprensión completa del cliente de los precios, términos y condiciones de los préstamos, antes de tomar la decisión de solicitarlos, reduce el riesgo de impago.

Es especialmente importante que la institución comunique toda la información relevante sobre un producto financiero en el momento en que el cliente decide si lo utiliza. Para lograrlo, la institución debe, como mínimo, hacer lo siguiente:

- Redacte los contratos de producto en un lenguaje sencillo. No utilice letra pequeña. Evite usar lenguaje técnico en la medida de lo posible, aunque en algunos casos la ley lo exige.
- Redacte el documento de "Datos Clave"²¹ para cada producto en un lenguaje sencillo.
- Para préstamos con garantía colectiva o avalista, defina claramente las obligaciones de los miembros y/o avalistas y comuníquelas a los miembros y avalistas del grupo de forma comprensible.
- Si el préstamo tiene una tasa variable o está denominado en una moneda diferente a la moneda principal de la fuente de ingresos del cliente (por ejemplo, el cliente obtiene ingresos en pesos y el préstamo está en dólares estadounidenses), explíquelo claramente los escenarios de precios y costos, incluyendo un escenario pesimista en el que los tipos de cambio fluctúen y el préstamo pierda valor.
- Para los clientes que utilizan servicios de pago o de ingreso y retiro de efectivo (por ejemplo, transferencias de dinero, pago de facturas, recarga de tiempo aire, depósitos y retiros), asegúrese de que la documentación que enumera todos los cargos, términos, impuestos y condiciones de cancelación también esté disponible en cualquier punto de venta donde el cliente realice transacciones.

Los clientes deben recibir información completa y clara antes de tomar una decisión, y en algunos casos firmar un contrato, para usar un producto financiero. La institución debe darles todo el tiempo que deseen para revisar la información antes de decidir si usarán

²¹ Un documento de "Datos Fundamentales" explica toda información clave sobre los precios, términos y condiciones de un producto financiero, así cualquier norma relacionada con el acceso o el uso.

un producto. En la práctica, esto significa proporcionarles toda la información relevante en el momento en que deciden usar un producto (por ejemplo, para firmar un contrato de préstamo o abrir una cuenta de ahorros) y darles al menos 24 horas, si lo desean, para leer y procesar la información antes de tomar una decisión. Esto les da tiempo suficiente para comparar opciones, hacer preguntas y reflexionar sobre si el producto se adapta a sus necesidades. Los clientes también deben sentirse capaces de rechazar un producto sin problemas ni presiones.

IV.B.2.1 La institución verifica que los clientes que firmen un contrato para usar los servicios financieros hayan comprendido los términos y condiciones. La institución realiza este análisis por segmento de clientes.

Las investigaciones demuestran que, incluso cuando las instituciones han divulgado adecuadamente la información del producto es posible que los clientes no la hayan comprendido en parte o en parte. Por ello, la divulgación por sí sola no es suficiente para garantizar la transparencia. Además de divulgar la información con un lenguaje sencillo, en un idioma que el cliente hable y a través de canales accesibles, la institución también debe verificar si los clientes han comprendido la información clave del producto. Esta verificación puede realizarse mediante diversos métodos, pero la mayoría de las veces se realiza mediante encuestas a clientes.

Guía de puntuación

- Sí: la institución confirma que los clientes han comprendido los términos y condiciones de los productos que utilizan. La institución puede hacerlo de varias maneras, como realizando una encuesta posterior a la firma (a través de SMS, llamada telefónica, mensaje en la aplicación u otros medios), o realizando una encuesta anual de satisfacción al cliente con una muestra representativa de clientes, o dirigiendo grupos de discusión para validar la comprensión al cliente. La institución debe analizar los resultados por segmento de clientes.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución realiza una encuesta, pero no puede analizar los datos por segmento de clientes. O bien, la institución ha realizado una encuesta y ha segmentado el análisis, pero realiza la con menos frecuencia que al menos una vez al año, o sobre una muestra no representativa de clientes.
- No: La institución no verifica si los clientes han comprendido la información clave del producto.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Encuestas a los clientes
- Informes de los grupos de discusión
- Datos de reclamaciones (por ejemplo, quejarse de una tasa oculta)
- Entrevistas con una muestra de clientes

IV.B.2.2 La institución informa a los prestatarios por escrito, usando lenguaje sencillo y en idioma local, los datos clave relacionados con la contratación del préstamo antes de que los mismos firmen el contrato. Los datos clave incluyen, como mínimo, la siguiente información:

- Monto total del préstamo
- Precio, incluyendo todas las comisiones (TEA/TIE si la mayoría de préstamos tienen una duración de al menos tres meses; TEM si la mayoría de préstamos tiene una duración menor a tres meses)
- Costo total del crédito: todo el capital, intereses y comisiones más la garantía en efectivo
- Fecha de desembolso y plazo del préstamo
- Monto del pago (capital e interés) y frecuencia
- Todas las deducciones del desembolso principal (p.ej.: primer cuota, comisiones, tarifas, garantía en efectivo, impuestos), si se aplican
- Cómo se puede utilizar la garantía en efectivo / los ahorros obligatorios en caso de incumplimiento, si se aplica
- Tasa, términos y condiciones del interés moratorio, si se aplica
- Cómo presentar una queja
- Cómo ponerse en contacto con una persona en vivo

El documento de datos fundamentales debe estar redactado en la lengua que hable el cliente y ser lo más breve y sencillo posible, teniendo en cuenta los requisitos legales del país. El documento de datos fundamentales debe rellenarse completamente con toda la información enumerada en el indicador anterior, de modo que el cliente pueda comprender plenamente sus obligaciones y tomar decisiones con conocimiento de causa. El cliente debe recibir una copia del documento de datos fundamentales para su archivo.

Guía de puntuación

- Sí: Todos los prestatarios reciben un documento de datos fundamentales, en formato electrónico o físico, que contiene toda la información enumerada en el indicador anterior.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución entrega a los clientes un documento de datos clave, pero le falta parte de la información enumerada en el indicador anterior. O bien, la institución facilita esta información a algunos segmentos de clientes, pero no a todos. O bien, sólo algunos clientes tienen fácil acceso a su respectivo documento de datos clave, o pueden entenderlo fácilmente.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- El documento de datos fundamentales de cada uno de los principales productos de crédito de la institución
- Revisar una muestra aleatoria de documentos de hechos clave para cada tipo de préstamo con el fin de verificar qué información se incluye en la lista anterior.
- Entrevistas con agentes de crédito
- Entrevistas con clientes

IV.B.2.3 Los contratos de préstamo están disponibles en los idiomas locales principales e incluyen la siguiente información, según se aplique al producto:

- Monto total del préstamo
- Tarifas
- Calendario de amortización con importes de capital, número y fechas de vencimiento de todas las cuotas de amortización
- Período de gracia
- Cantidad de ahorro obligatorio / billetera móvil
- Mecanismos automáticos de débito en cuenta
- Productos vinculados
- Obligaciones del miembro o garante
- Requisitos de colateral y procedimientos de embargo²²
- Consecuencias del pago tardío e incumplimiento²³
- Condiciones de pago anticipado: si es posible y cómo afecta al costo
- Si los términos y condiciones pueden cambiar con el tiempo y cómo afectaría esto a los clientes

El contrato de préstamo debe estar redactado en el idioma que hable el cliente y debe ser lo más breve y sencillo posible teniendo en cuenta los requisitos legales del país. El contrato debe rellenarse por completo con toda la información enumerada en el indicador anterior, para que el cliente pueda comprender plenamente sus obligaciones y tomar decisiones con conocimiento de causa. El cliente debe recibir una copia del contrato firmada por ambas partes para su archivo.

²² “Consecuencias de la morosidad” se refiere a las penalizaciones que pagarían los clientes, así como a las medidas que tomaría la institución financiera si el cliente no devuelve el préstamo a tiempo (por ejemplo, llamada telefónica, visita al cabo de x días...).

²³ “Condiciones de pago anticipado” y “cómo afecta al coste” se refiere a cualquier penalización que los clientes pagarían si reembolsaran su préstamo antes de lo establecido en el plan de amortización del préstamo, tal y como se documenta en el contrato de préstamo.

Guía de puntuación

- Sí: Todos los prestatarios reciben un documento de datos fundamentales, en formato electrónico o físico, que contiene toda la información enumerada en el indicador anterior.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución entrega a los clientes un documento de datos clave, pero le falta parte de la información enumerada en el indicador anterior. O bien, la institución facilita esta información a algunos segmentos de clientes, pero no a todos. O bien, sólo algunos clientes tienen fácil acceso a su respectivo documento de datos clave, o pueden entenderlo fácilmente.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- El documento de datos fundamentales de cada uno de los principales productos de crédito de la institución
- Revisar una muestra aleatoria de documentos de hechos clave para cada tipo de préstamo con el fin de verificar qué información se incluye en la lista anterior.
- Entrevistas con agentes de crédito
- Entrevistas con clientes

IV.B.2.4 Si la institución ofrece ahorros, brinda la siguiente información por escrito a los clientes:

- Comisiones, incluyendo los costos de cierre
- Tasas de interés y cómo se calcularán los montos²⁴
- Requisitos de saldo mínimo y máximo
- Cualquier restricción al retiro de fondos
- Si los depósitos están asegurados por el gobierno

La transparencia también es importante para las cuentas de ahorro²⁵, incluyendo los depósitos obligatorios y los depósitos de garantía que mantiene la institución como parte de la garantía del producto crediticio del cliente. El cliente tiene derecho a conocer los términos y condiciones de la cuenta de ahorro y cualquier comisión o interés asociado a su uso (por ejemplo, cierre, retiro, saldo inferior al mínimo, comisiones por inactividad).

²⁴ La forma de calcular los importes se refiere a la base utilizada para el cálculo del tipo de interés, como el saldo diario o el saldo medio durante un periodo determinado.

²⁵ A efectos de esta guía, una cuenta de “ahorro” es un término genérico que engloba todos los tipos de cuentas siguientes: una cuenta de ahorro sin plazo fijo, una cuenta de ahorro con plazo fijo, también denominada “certificado de depósito” (CD), una cuenta corriente, una cuenta del mercado monetario y cualquier tipo de cuenta para mantener depósitos obligatorios o de garantía.

Guía de puntuación

- Sí: La institución revela toda la información enumerada en el indicador sobre las cuentas de ahorro. Obsérvese que la información sobre cualquier restricción en el uso de los ahorros debe incluir información sobre si los ahorros pueden utilizarse en caso de impago del préstamo.
- Parcialmente: La institución revela parte de la información indicada, pero no toda en el indicador.
- No: La institución no divulga ninguna de las informaciones enumeradas en el indicador.
- N/A: La institución no ofrece cuentas de ahorro.

Fuentes de información

- Contratos de ahorro, documentos de datos fundamentales sobre el ahorro (en formato electrónico o físico), folletos y descripciones de productos de ahorro
- Entrevistas con los clientes para comprobar si entienden las condiciones de sus ahorros y condiciones
- Entrevistas con el personal que gestiona las cuentas de ahorro (por ejemplo, agentes de ventas, gestores de productos)

IV.B.2.5 Si la institución ofrece servicios de pagos, brinda la siguiente información por escrito a los clientes que están realizando o recibiendo transferencias monetarias o utilizando otros servicios de pagos:

- Monto pagado por el remitente, en la moneda del remitente
- Tasa de cambio estimada
- Monto que se recibirá en la moneda de destino
- Tarifas
- Instrucciones para recibir el pago
- Condiciones de cancelación
- Instrucciones para la resolución de errores
- Confirmación de la transacción
- Impuestos
- Productos vinculados (si los hay)

Nota: Para comprender el indicador IV.B.2.5, revise las definiciones que figuran a continuación:

- › Un pago de facturas es una transferencia de dinero para pagar una factura. Puede programarse en una fecha predeterminada para pagar facturas periódicas.
- › Una operación de pago es un término genérico que designa cualquier tipo de pago, incluidos los pagos de facturas, pero también otros, como un pago de recarga a un operador de red móvil o un pago a un comerciante.

- › Por productos vinculados se entiende cualquier producto que venga automáticamente con el préstamo, como el seguro de crédito-vida o el ahorro obligatorio.

La institución debe comunicar claramente todos los tipos de información enumerados anteriormente en relación con los servicios de pago. El cliente debe comprender los importes, las comisiones y las instrucciones de las transacciones, incluidas las de recepción de dinero, y debe saber cómo cancelar o confirmar las transacciones, y si existen condiciones o limitaciones relacionadas con los servicios de pago.

Tenga en cuenta que para los pagos en los que las monedas de envío y recepción no son las mismas, es fundamental explicar los tipos de cambio. La institución debe indicar el tipo de cambio en el momento de la transferencia en el documento o documentos, electrónicos o físicos, que los clientes reciben al enviar o recibir el dinero.

Guía de puntuación

- Sí: la institución divulga toda la información enumerada en el indicador y lo hace utilizando canales y un lenguaje que hacen probable que el cliente vea y comprenda la información.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución divulga parte de la información enumerada en el indicador, pero no toda. O bien, la institución divulga toda la información enumerada en el indicador, pero lo hace utilizando canales y un lenguaje que no todos los segmentos de clientes pueden ver y comprender.
- No: La institución no divulga ninguna de la información enumerada en el indicador, o la institución divulga la información de una manera que es poco probable que los clientes la vean o tengan dificultades para comprenderla.
- N/A: La institución no ofrece servicios de pago.

Fuentes de información

- Entrevistas con (1) personal que diseña los servicios de pago, (2) aliados que gestionan los pagos y (3) cualquier personal que gestione la relación entre la institución y los aliados que facilitan el uso de los servicios de pago
- Información electrónica (por ejemplo, texto en el sitio web o en las aplicaciones, incluyendo recibos electrónicos de transacciones) y cualquier información física (por ejemplo, señales, carteles, recibos, folletos), así como la documentación, electrónica o física, entregada a los clientes con información sobre las transacciones de pago
- Entrevistas con clientes que hayan utilizado servicios de pago, si es posible

IV.B.2.6 Si la institución ofrece seguros, brinda la siguiente información por escrito a los clientes en el momento de la suscripción:

- *Un certificado de cobertura que establezca, como mínimo, la prima, el monto y el plazo de la cobertura, quiénes son los beneficiarios, qué eventos están cubiertos, las exclusiones importantes y cuándo y cómo presentar un reclamo*
- *Una explicación de la documentación requerida para comprobar el daño, si se aplica*
- *Términos relacionados con la cancelación*

Este indicador es aplicable tanto a los seguros voluntarios como a los obligatorios. Esto incluye cuando la institución contrata una póliza de seguro colectivo y combina el seguro con un producto financiero. El seguro colectivo se refiere a la cobertura que se aplica a segmentos enteros de clientes (por ejemplo, seguro de vida-crédito para todos los prestatarios activos con un importe de préstamo inferior a 2000 US\$, o seguro por pérdidas de insumos agrícolas causadas por inundaciones o sequías para todos los préstamos agrícolas inferiores a 1500 US\$).

Guía de puntuación

- Sí: La institución divulga, con un lenguaje sencillo y utilizando canales a los que los clientes tienen fácil acceso, toda la información que se indica a continuación. Tenga en cuenta que, en el caso de los seguros vinculados a un préstamo o una cuenta de ahorro, esta información debe incluirse en el contrato de préstamo o ahorro correspondiente.
 - › Un documento de datos fundamentales o un certificado de cobertura que indique: (1) qué acontecimientos están cubiertos, (2) quién está cubierto (por ejemplo, además al cliente, sus más próximos), (3) qué bienes y objetos están cubiertos, hasta qué importe, durante qué periodo de tiempo, (4) si hay un periodo de carencia antes de que la institución de seguros pague una reclamación.
 - › El costo de la prima para el cliente, incluidas todas las tasas e impuestos.
 - › La lista de sucesos excluidos (por ejemplo, guerra, agitación política y catástrofes naturales específicas. En el caso de un seguro de vida, los sucesos excluidos más comunes son el fallecimiento por suicidio o debido a una enfermedad terminal que el cliente no haya declarado).
 - › Cómo presentar una reclamación: a quién dirigirse, plazo para presentarla, dónde encontrar el formulario de solicitud, los documentos necesarios, cómo supervisar la actividad relacionada con la solicitud (por ejemplo, cuándo la recibió la institución, cuándo tomó una decisión, cuándo efectuó un pago) y el plazo en el que cabe esperar el pago de una solicitud.
 - › Beneficiarios (si hay beneficiarios además al cliente) y qué prestaciones recibirían.

- › Condiciones de cancelación (por ejemplo, penalizaciones, comisiones). Si el seguro está vinculado a un préstamo, especifique qué ocurre si el préstamo entra en mora.
- Parcialmente: La institución cumple sólo parcialmente los requisitos para un “sí”. Por ejemplo, la institución divulga parte de la información requerida pero no toda, o divulga toda la información, pero no utiliza canales o lenguaje que faciliten al cliente su visualización y/o comprensión.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no ofrece servicios de seguros, ni directamente ni a través de un aliado.

Fuentes de información

- Certificado de cobertura o contratos de seguro u otros contratos de productos financieros, en los que se agrupan los seguros colectivos
- Documentos de datos fundamentales, electrónicos o físicos, para productos de seguros
- Documentos entregados a los clientes en el momento de la inscripción
- Revisar una muestra de datos de siniestros
- Entrevistas con el personal y los aliados, si procede, cuya función esté relacionada con cualquier parte de la venta de seguros o la tramitación de siniestros o la selección de aliados o la evaluación del desempeño de los aliados que ofrecen seguros
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.B.2.7 La institución proporciona a los clientes una copia del contrato lleno y hace que el contrato esté accesible en cualquier momento de manera digital o física.

Tan pronto como se finalice el contrato de un producto financiero, la institución debe entregar al cliente una copia del contrato completado. Esto significa que el contrato no tiene campos de datos en blanco y está firmado tanto por la institución como por el cliente. Este contrato puede ser un documento físico o un archivo digital.

Guía de puntuación

- Sí: El evaluador verifica que (1) los clientes reciben realmente o saben cómo acceder a sus contratos finales completos, sin campos en blanco, firmados por ambas partes. El contrato puede ser un archivo digital o un documento físico; (2) el contrato está disponible en cualquier momento. En el caso de los servicios financieros digitales, la institución debe guardar el documento de datos fundamentales y el contrato de préstamo en una cuenta de cliente, de forma que el cliente pueda ver el archivo fácilmente en cualquier momento. Los enlaces de Internet a un contrato no son suficientes; (3) Los clientes

- saben cómo encontrar su contrato y confirman que les resulta fácil hacerlo.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Revisión de una muestra aleatoria de contratos con clientes
- Todos los datos de encuestas pertinentes para controlar si los clientes comprenden las condiciones de los servicios financieros que utilizan
- Manuales de políticas y procedimientos de productos financieros
- Entrevistas con el personal encargado de facilitar a los clientes el acceso a sus contratos
- Entrevistas con los clientes, para comprobar si han recibido sus contratos y seguir teniendo acceso a ellos

Prácticas Esenciales

IV.B.3 LA INSTITUCIÓN SE COMUNICA CON LOS CLIENTES EN RELACIÓN CON TODA LA ACTIVIDAD QUE SUCEDE EN SUS CUENTAS.

Indicadores / Detalles

Una vez que los clientes deciden utilizar uno o más servicios financieros, tienen derecho a recibir información actualizada y precisa sobre sus cuentas, incluyendo saldos, recibos de transacciones e historial de transacciones, sin costo alguno. En el caso de las instituciones digitales, la información de la cuenta se entrega a pedido a través de cuentas bancarias en línea o móviles. Las opciones de baja tecnología incluyen responder consultas de los clientes por teléfono y en persona. Además, la institución debe informar a los clientes antes de realizar cambios en los términos y condiciones especificados en sus contratos (por ejemplo, si cambia la tasa de interés de los ahorros o antes del vencimiento de su póliza de seguro), para que estén al tanto del cambio y puedan tomar medidas (por ejemplo, cerrar una cuenta de ahorros o renovar una póliza de seguro para evitar una interrupción en la cobertura). Cabe destacar que todo el personal que interactúa con los clientes también debe tener acceso inmediato a la información actualizada de la cuenta.

IV.B.3.1 La institución brinda información precisa a los clientes sobre sus cuentas de las siguientes maneras:

IV.B.3.1.1 Brinda acceso a su saldo actualizado de préstamo, ahorro u otra cuenta, según lo soliciten.

IV.B.3.1.2 Envía mensajes a los clientes cuando realiza una deducción programada de la cuenta del cliente.

IV.B.3.1.3 Proporciona recibos, en papel o electrónicamente, para cada transacción.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.B.3.1.1**
 - › Sí: La institución ofrece a todos los clientes acceso a la información actualizada de sus cuentas, de forma gratuita, en todo momento o previa solicitud, a través de múltiples canales. Los clientes conocen los canales y pueden utilizarlos fácilmente para ver los saldos de sus cuentas y los detalles de las transacciones. En concreto, la comunicación de esta información debe cumplir todos los criterios siguientes:
 - › Accesibilidad: La institución ofrece múltiples canales a través de los que los clientes pueden recibir información, y al menos uno de ellos es cómodo para el cliente y además gratuito.
 - › Exactitud: La información está actualizada y es exacta.
 - › Puntualidad: La institución notifica a los clientes todas las transacciones que se realizan en sus cuentas. La institución también informa a los clientes, al menos con un día de antelación, de cualquier deducción automática programada.
 - › Documentación (electrónica o física): La institución debe entregar un recibo electrónico o en papel que confirme cada transacción.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la información está disponible, Pero no a todos los clientes les resulta fácil acceder a él. O bien, la información está disponible a veces, pero no todo el tiempo, ya sea debido a tiempos de inactividad programados o a un mal funcionamiento de la tecnología. O bien, sólo determinados segmentos de clientes (por ejemplo, los que tienen un teléfono inteligente) tienen fácil acceso a la información. O bien, la institución pone a disposición parte de la información mencionada anteriormente, pero no toda.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

- Detalle **IV.B.3.1.2**
 - › Sí: La institución envía automáticamente un mensaje a un cliente cada vez que procesa una deducción automática de su cuenta.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, algunos clientes, pero no todos, reciben mensajes sobre las deducciones automáticas de sus cuentas. O bien, la institución se pone en contacto con todos los clientes, pero sólo sobre algunas de deducciones automáticas que realiza.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no realiza deducciones automáticas de las cuentas de los clientes.

- Detalle **IV.B.3.1.3**
 - › Sí: la institución entrega a todos los clientes recibos - digitales o en papel - de cada transacción.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución financiera sólo da recibos a algunos segmentos de clientes, y/o sólo para determinados tipos de transacciones.
 - › No: La institución no da recibos a los clientes por las transacciones.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Política y procedimientos de gestión contable
- Entrevistas con el personal (por ejemplo, el equipo informático, el servicio de atención al cliente) que participa en el suministro de esta información a los clientes
- Entrevistas con los clientes, si es posible
- Observación de determinadas cuentas - verificar que esto sucede en la práctica
- Revisión de una muestra de recibos, digitales o físicos
- Revisión de una muestra de notificaciones enviadas a los clientes sobre deducciones automáticas
- Revisión de la aplicación móvil, si procede

IV.B.3.2 La institución notifica a los clientes y les da oportunidad de optar por no continuar antes de renovar automáticamente un producto voluntario.

Guía de puntuación

- Sí: En los casos de renovación de productos, la institución (1) notifica con antelación que un producto está programado para una renovación automática y (2) da al cliente la oportunidad de optar por no participar en la renovación, y (3) tiene una política que especifica con cuánta antelación la institución debe dar la notificación, qué canales utilizar para comunicar esta información y qué plazo tendrá el cliente para elegir si opta por no participar. Lo ideal es que el cliente reciba esta notificación al menos dos semanas antes de que la renovación entre en vigor, pero como mínimo debe recibirla una semana antes.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución avisa de la próxima renovación de un producto, pero lo hace con menos de una semana de antelación. O bien, la institución notifica a algunos segmentos de clientes, pero no a todos. O bien, la institución notifica a todos los clientes, al menos con una semana de antelación, pero no comunica cómo el cliente puede optar por no renovar el contrato.

- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no renueva automáticamente ningún producto voluntario (por ejemplo, depósitos, seguros, tarjetas de débito).

Fuentes de información

- Contratos o documentos clave u otros materiales entregados a los clientes para explicarles el producto que están considerando
- Observaciones: Analizar el proceso desde la notificación hasta la renovación para determinar si el cliente dispone de tiempo suficiente y de información clara y completa para revisarla antes de renovar, así como de la oportunidad de formular preguntas en caso necesario
- Política y procedimiento de renovación para cada producto voluntario
- Entrevistas con el personal encargado de la comunicación con los clientes sobre la renovación automática de los productos
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.B.3.3 La institución envía un recordatorio a los clientes al menos un día antes de realizar cualquier débito programado autorizado de la cuenta del cliente.

El recordatorio de reembolso es importante para que los clientes puedan planificar sus transacciones en consecuencia. Si la institución recurre a un aliado para enviar información a los clientes, por ejemplo, a través de mensajes SMS, debe comprobar que el aliado comunica la información precisa y puntual.

Guía de puntuación

- Sí: (1) la institución o su aliado notifica a todos los clientes cada deducción automática, y (2) el cliente recibe la notificación al menos 24 horas antes de que vaya a lugar la deducción.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, o bien no todos los clientes reciben una notificación, o bien todos los clientes reciben una notificación, pero menos de 24 horas antes de que se programe la deducción.
- No: La institución no notifica a los clientes las deducciones automáticas.
- N/A: La institución no realiza deducciones automáticas de las cuentas de los clientes.

Fuentes de información

- Proceso/procedimientos de comunicación (preste atención a los estándares sobre los plazos notificación)

- Canales utilizados para notificar a los clientes las próximas deducciones en sus cuentas
- Revisar una muestra de notificaciones a clientes informándoles de una próxima deducción programada
- Entrevistas con el personal que gestiona las deducciones y los recordatorios a los clientes (por ejemplo, personal informático, servicio de atención al cliente)
- Entrevistas con los clientes cuyas cuentas han sido objeto de deducciones automáticas, si es posible. Pregunte si recibieron y comprendieron la notificación previa de cada deducción
- Contratos u otros acuerdos con aliados que hacen automáticas deducciones de las cuentas de los clientes. Verificar si las condiciones de la asociación especifican normas adecuadas sobre cómo y cuándo los clientes reciben notificación previa de las deducciones automáticas programadas.

IV.B.3.4 Si la institución ofrece seguros, brinda a los beneficiarios información oportuna durante el proceso de solicitud de indemnización.

IV.B.3.4.1 La institución notifica al beneficiario dentro de los 30 días la resolución sobre la solicitud de indemnización.

IV.B.3.4.2 Cuando la solicitud de indemnización da lugar a un acuerdo, la institución notifica al beneficiario dentro de los 30 días posteriores al acuerdo. Si se niega la indemnización, notifica al beneficiario el motivo y le da la oportunidad de apelar.

Este indicador se aplica independientemente de si la institución ofrece el seguro directamente (la mayoría de las veces, una cobertura de crédito-vida), o no ofrece el seguro por sí mismo, pero gestiona la mayor parte de la actividad aseguradora (desde las ventas hasta el cobro de primas y la tramitación de siniestros), o no gestiona ninguna parte de la actividad aseguradora excepto la conexión de sus clientes con un aliado que ofrece seguros. En el caso de un aliado, la institución puede tener un control muy limitado, o nulo, sobre sus acciones, pero aun así puede hacer todo lo posible durante el proceso de diligencia debida para seleccionar un aliado que ofrezca la transparencia y el servicio al cliente adecuados durante el proceso de reclamaciones. También puede establecer expectativas en cuanto a transparencia y servicio al cliente al definir el contrato o el acuerdo de nivel de servicio, y determinar qué indicadores supervisarán la institución y el aliado para determinar si la colaboración es exitosa. Además, la institución puede supervisar el desempeño del aliado una vez que los clientes comiencen a presentar reclamaciones, y si este no ofrece la transparencia o el servicio al cliente adecuados, puede rescindir la colaboración.

Independientemente de que sea la institución o su aliado quien se comunique con los clientes, es fundamental que cuando un cliente presente una reclamación, reciba actualizaciones oportunas y claras sobre el estado de la reclamación. El

cliente debe poder comprobar en todo momento el estado de su reclamación (por ejemplo, nueva, en proceso, necesita más información, rechazada o aprobada). Los clientes también tienen derecho a que su reclamación sea tramitada de manera oportuna, a recibir información sobre su estado en tiempo adecuado y a apelar la decisión de la compañía de seguros respecto a dicha reclamación. El plazo correspondiente debe estar establecido en el contrato de seguro.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.B.3.4.1**
 - › Sí: La institución o aliado notifica a todos los clientes y/o beneficiarios en un plazo de 30 días tras tomar una decisión sobre la reclamación.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, solo algunos clientes reciben notificaciones sobre las decisiones de sus reclamaciones. O bien, la institución (o su aliado) notifica a todos los clientes sobre las decisiones de sus reclamaciones, pero algunos reciben esta información más de 30 días después de la decisión.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece seguros, ni directamente ni a través de un aliado.

- Detalle **IV.B.3.4.2**
 - › Sí: En los casos en que se apruebe que los clientes reciban una por sus reclamaciones al seguro, la institución o su aliado informará a todos los clientes y/o beneficiarios del importe de la indemnización, en un plazo de 30 días a partir de la fecha de la decisión de aprobación. La institución o aliado también debe comunicar la base sobre la cual se tomó la decisión respecto a la cantidad de compensación a otorgar, así como la forma en que el cliente o beneficiario puede cobrar el dinero. En caso de denegación de una solicitud, la institución o su aliado informan a los clientes de que la solicitud ha sido denegada en un plazo de 30 días a partir de la fecha de la decisión de denegación. La institución o aliado también explica el motivo de la denegación e indica al cliente o beneficiario cómo recurrir la decisión.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no notifica a los clientes y/o beneficiarios de todos los productos de seguro en un plazo de 30 días a partir de la decisión, o no indica a todos los clientes y/o beneficiarios recurrir el rechazo de una reclamación.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece seguros, ni directamente ni a través de un aliado.

Fuentes de información

- Analizar una muestra aleatoria de reclamaciones liquidadas, examinando las decisiones, notificaciones y pagos, para determinar si la institución cumplió los términos y condiciones de la liquidación de reclamaciones
- Póliza de seguros. Tenga en cuenta el plazo para liquidar un siniestro
- Entrevistas con el personal, en particular con el jefe de producto de seguros
- Entrevistas con aliados que ofrecen seguros, si procede
- Entrevistas con una muestra de clientes. Entreviste tanto a clientes que sean titulares de pólizas pero que nunca hayan presentado una reclamación como a clientes que sean titulares de pólizas y hayan presentado una reclamación, si es posible
- Informes generados por el sistema de seguimiento del proceso de reclamaciones de seguros
- Entrega a los clientes de los documentos de seguro y de los datos clave correspondientes

*Estándar***IV.C** LA INSTITUCIÓN HACE CUMPLIR EL TRATO JUSTO Y RESPETUOSO DE LOS CLIENTES.

Las instituciones y sus aliados deben tratar a los clientes de forma justa y respetuosa, y sin discriminación. Las instituciones dispondrán de controles internos para detectar y corregir la corrupción, así como el trato agresivo o abusivo por parte de sus empleados y aliados, especialmente durante los procesos de venta o cobro de deudas.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales IV.C.1:** El código de conducta de la institución establece un trato justo y respetuoso a los clientes.
- **Prácticas Esenciales IV.C.2:** La institución no usa técnicas de ventas agresivas.
- **Prácticas Esenciales IV.C.3:** La institución salvaguarda el derecho de los clientes a un trato respetuoso durante el proceso de cobranza de los préstamos.

Prácticas Esenciales

IV.C.1 EL CÓDIGO DE CONDUCTA DE LA INSTITUCIÓN ESTABLECE UN TRATO JUSTO Y RESPETUOSO A LOS CLIENTES.

Indicadores / Detalles

El trato justo y respetuoso comienza con un código de conducta, también llamado código de ética, que define los estándares de conducta profesional que todos los miembros de la junta directiva y empleados deben cumplir. Un código de conducta aclara tanto el comportamiento esperado como las sanciones por infringirlo. Un código de conducta escrito no garantiza un trato justo y respetuoso a los clientes en todo momento por parte de todos los miembros de la junta directiva y empleados, pero es un primer paso hacia la formalización de una cultura organizacional ética.

Un código de conducta también orienta la selección de aliados por parte de la institución y cómo este define el éxito de cualquier colaboración. Los aliados, como los agentes de cobro de efectivo, las agencias de cobranza y los operadores de redes móviles, también deben tratar a los clientes de forma justa y respetuosa. La institución no siempre puede controlar el funcionamiento de su aliado, pero al evaluar a los aliados potenciales, puede preguntar sobre su código de conducta y comprobar si se ajusta a sus propios estándares de trato justo y respetuoso a los clientes. También puede definir indicadores que monitoreará (p. ej., el grado de satisfacción de los clientes con los servicios de un aliado o el porcentaje de clientes que reportan sentirse presionados por un agente de ventas para comprar o usar un servicio financiero) para comprender si un aliado trata a los clientes de manera justa y respetuosa.

Para complementar el código de conducta, las instituciones también deben contar con una política antidiscriminación que afirme que todo cliente, independientemente de su género, raza, religión, edad, nivel educativo, estado civil o cualquier otra característica, merece un trato justo y respetuoso, así como igualdad de acceso a los servicios financieros. Cabe destacar que la discriminación es diferente a la selección de clientes para su inclusión en un programa (p. ej., préstamos para mujeres, cuentas de ahorro para jóvenes). La selección generalmente corrige un problema de exclusión existente, mientras que la discriminación implica tratar a un cliente o cliente potencial de manera diferente y menos favorable basándose en una percepción negativa de sus características o afiliaciones.

IV.C.1 El código de conducta de la institución establece los valores organizacionales, las normas de conducta profesional y el trato a los clientes que deben dar los empleados, y define las sanciones en caso de incumplimiento.

El código de conducta es la base para crear una cultura de trabajo justa y respetuosa. El código de conducta define qué comportamientos permite y no permite la institución en el entorno de trabajo, especialmente en las interacciones con los clientes, y qué sanciones aplicará en caso de infracción del código. La junta directiva debe aprobar el código de conducta. La institución debe formar a los de la junta, a los gerentes y a los empleados sobre cómo cumplir el código de conducta, y también debe informar a los clientes de su derecho a recibir un trato justo y respetuoso, de acuerdo con el código de conducta.

Guía de puntuación

- Sí: (1) La institución ha redactado un código de conducta que aclara las expectativas de la institución con respecto al comportamiento ético y define las sanciones por del código de conducta. (2) La junta directiva ha aprobado el código de conducta. (3) Los empleados de todos los niveles, desde la alta gerencia hasta el empleado más junior, entienden el código de conducta, lo que significa que saben qué comportamiento se exige y qué sanciones se aplican en caso de infracción; (4) La institución aplica las sanciones por infracción de forma coherente.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, no existe un código de conducta escrito, pero los empleados comprenden el comportamiento ético esperado. O bien, existe un documento escrito y todos los empleados lo conocen, pero la institución no supervisa el cumplimiento del código o aplica mal las sanciones en caso de infracción.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Código de conducta. Tenga en cuenta que puede tener un nombre diferente (por ejemplo, carta organizativa, libro de normas, código ético)
- Política de sanciones por incumplimiento del código de conducta. Tenga en cuenta que esto puede estar en el mismo documento que los estándares de comportamiento aceptable, o puede estar en un documento diferente
- Las actas de la junta directiva o las notas de las reuniones de la gerencia en las que se hable de infracciones del código de conducta, así como las sanciones que deben aplicarse
- Entrevistas con los empleados, para comprobar que conocen el código de conducta y comprender su contenido

IV.C.1.2 Las políticas de la institución prohíben lo siguiente:

IV.C.1.2.1 Corrupción, robo, sobornos, fraude

IV.C.1.2.2 Intimidación del cliente, incluyendo pero no limitándose al uso de lenguaje abusivo, humillación pública del cliente y uso de amenazas. En los casos de interacción en persona, la institución prohíbe el uso de fuerza física, limitación de la libertad física, acoso sexual, gritos y entrada en el domicilio del cliente sin haber sido invitado.

IV.C.1.2.3 Discriminación contra todas las Categorías Protegidas reconocidas internacionalmente. [Nota: Las categorías protegidas son las siguientes: personas mayores de 40 años; sexo; raza/etnicidad/origen; nacional/origen social/casta; religión; estado de salud (incluido el estado serológico respecto del VIH); con discapacidad; orientación sexual; afiliación política; estado civil; participación en un sindicato.]

Mientras que el indicador IV.C.1.1 establece de forma más genérica que la institución debe definir sus propias normas de código de conducta y qué sanciones aplicar en caso de incumplimiento, el indicador IV.C.2.2 exige que toda institución prohíba los comportamientos enumerados en los tres detalles asociados. Estos detalles enumeran malos comportamientos que se han producido en la inclusión financiera con suficiente frecuencia como para merecer una mención especial en los Estándares SFD. Nótese, sin embargo, que si una Categoría Protegida (por ejemplo, “casta”) no existe en la región en la que opera una institución, no es necesario mencionar específicamente esa Categoría Protegida en las políticas de la institución.

Especificar en la política qué comportamientos están prohibidos facilita la comunicación al respecto al personal y también a los clientes (véase el indicador IV.C.1.3).

Guía de puntuación

- Detalle **IV.C.1.2.1**
 - › Sí: (1) La institución tiene una política, aprobada por la junta, que prohíbe la corrupción, el robo, los sobornos y el fraude, y especifica las sanciones para cada tipo y nivel de infracción; (2) La institución forma a todos los empleados sobre la política; (3) La institución supervisa el cumplimiento de la política; (4) La institución aplica sanciones en caso de violación de la política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero es demasiado vaga, lo que significa que no está claro qué acciones específicas están prohibidas y/o cuáles serán exactamente las sanciones en caso de infracción. O existe una política clara y completa, pero los empleados no conocen en su totalidad. O existe una política clara y completa, y los empleados la conocen, pero la institución no supervisa cumplimiento.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **IV.C.1.2.2**
 - › Sí: (1) La institución tiene una política, aprobada por la junta, que define y prohíbe la intimidación al cliente, y especifica las sanciones para cada tipo y nivel de violación; (2) La institución forma a todos los empleados sobre la política; (3) La institución supervisa el cumplimiento de la política; (4) La institución aplica sanciones en caso de violación de la política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero es demasiado vaga, lo que significa que no está claro qué acciones

- concretas constituyen intimidación a los clientes y/o cuáles serán exactamente las sanciones en caso de infracción.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **IV.C1.2.3**
 - › Sí: (1) La institución tiene una política escrita de no discriminación al cliente que menciona todas las “Categorías Protegidas” enumeradas en este detalle, a menos que no sean aplicables en el país (p. ej., el país no tiene un sistema de castas), y afirma que la institución prohíbe la discriminación contra ellas; (2) La institución forma a todos los empleados sobre la política; (3) La institución supervisa el cumplimiento de la ; (4) La institución aplica sanciones en caso de violación de la política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación de ‘sí’, pero no todas. Por ejemplo, existe una política, pero no menciona explícitamente todas las categorías protegidas enumeradas en este detalle. O existe una política, pero la institución no controla cumplimiento.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Código de conducta
- Política de no discriminación
- Cualquier política de recursos humanos relacionada (por ejemplo, cualquier documento que contenga una lista de comportamientos inaceptables relacionados con la interacción con los clientes)
- Política de cobro de préstamos
- Compruebe si los empleados firman una declaración escrita, ya sea en formato electrónico o una copia física, para reconocer que han leído y comprendido las políticas sobre el código de conducta y la no discriminación y que se comprometen a cumplirlas. Revise una muestra de declaraciones firmadas.
- Si es posible, analice los datos de los clientes para ver qué porcentaje de clientes son de categorías protegidas. La ausencia de clientes de una categoría protegida puede ser un indicio de discriminación contra ese segmento de clientes.
- Actas de la junta directiva, para verificar si los miembros de la junta directiva conocen / aprueban las políticas

IV.C.1.3 La institución informa a los clientes, verbalmente o por escrito, sobre las conductas prohibidas que se encuentran en el código de conducta.

Simplemente contar con un código de conducta no es suficiente para mitigar el riesgo de perjuicio a los clientes debido a la discriminación u otras conductas inapropiadas. Una vez que redacta su código de conducta, la institución también debe entregar copias a sus empleados, capacitarlos sobre su contenido y supervisar que lo cumplan. Además, la institución debe informar a los clientes sobre su derecho a recibir un trato justo y respetuoso, así como sobre las conductas inaceptables por parte de los empleados. Cuando los clientes tienen la seguridad de saber qué comportamiento esperar del personal y qué está prohibido, se sienten con la autoridad para presentar una queja ante la institución en caso de violación.

Guía de puntuación

- Sí: (1) El código de conducta aclara el comportamiento que la institución espera de los empleados y lo que es inaceptable; (2) La institución informa a todos los clientes, verbalmente o por escrito, a través de canales físicos o electrónicos, sobre el comportamiento que la institución espera de sus empleados y lo que es inaceptable. Preferiblemente, la institución capacita al personal sobre cómo comunicar esta información de manera eficaz a los clientes.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de Sí". Por ejemplo, la institución informa a algunos clientes, pero no a todos, sobre su derecho a un trato justo y respetuoso, incluida la no discriminación.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de "sí".
- N/A: No está permitido puntuar "N/A".

Fuentes de información

- Cualquier material público (por ejemplo, página web, carteles) que explique los derechos de los clientes y el comportamiento esperado e inaceptable de los empleados
- Cualquier lista de control que utilicen los empleados para asegurarse de que informan plenamente a los clientes
- Materiales de orientación o capacitación de los empleados que traten sobre el comportamiento ético/adecuado en las interacciones con los clientes
- Materiales de orientación o capacitación de los empleados que hablen de cómo informar a los clientes sobre el comportamiento de los empleados y lo que es inaceptable.
- Datos de la encuesta de satisfacción de los clientes
- Datos de la encuesta de salida
- Datos sobre reclamaciones

- Observaciones de las interacciones de los empleados con los clientes cuando informan de sus derechos
- Entrevistas con los clientes para comprobar si han recibido esta información, si es posible

IV.C.1.4 La institución registra o documenta las conversaciones entre los clientes y el personal con el propósito de control de calidad.

Es importante controlar cómo tratan los empleados a los clientes cuando interactúan. Un motivo habitual de interacción es cuando el cliente se pone en contacto con la institución, a menudo con una pregunta o una queja. Grabando o documentando de algún modo lo que el empleado dijo al cliente durante la conversación, y con qué tono (en el caso de una grabación), la institución puede controlar si los empleados cumplen el código de conducta.

Guía de puntuación

- Sí: la institución registra las conversaciones de voz, al menos sobre una base de muestra, y almacena los intercambios digitales, como los chats o el servicio de mensajes cortos (SMS). Estos registros sólo deben ser accesibles al equipo de auditoría interna y a la gerencia para una revisión de calidad que valide que se proporcionó la información correcta y que los clientes fueron tratados forma justa y respetuosa.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución graba o almacena conversaciones en algunos canales, pero no en todos (por ejemplo, sólo voz, pero no chat o SMS).
- No: La institución no registra ni almacena las conversaciones entre el personal y clientes.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”. Tenga en cuenta que, aunque la institución no hable directamente con los clientes durante el proceso de solicitud o desembolso del producto, debe tener como mínimo un canal que el cliente pueda utilizar para ponerse en contacto con una persona y discutir cualquier pregunta o queja, y estas interacciones deben ser justas y respetuosas.

Fuentes de información

- Grabaciones o registros de conversaciones entre empleados y clientes (por ejemplo, del centro de llamadas, de la línea de reclamaciones)
- Revisión de conversaciones almacenadas electrónicamente (por ejemplo, conversaciones con clientes a través de mensajes SMS)

IV.C.1.5 El contrato o acuerdo de nivel de servicio de la institución con los aliados incluye estándares de protección al cliente y define las sanciones que se aplicarán en caso de violación.

Si la institución presta servicios financieros a los clientes a través de un aliado, tiene la responsabilidad ética de controlar el aliado trata a los clientes de forma justa y respetuosa. Una institución no tiene necesariamente el poder de hacer que cualquier otra entidad se comporte de forma diferente, pero puede llevar a cabo la diligencia debida con los aliados potenciales para comprender hasta qué punto aplican prácticas de protección al cliente y, a continuación, puede elegir trabajar sólo con aquellos aliados que demuestren un compromiso adecuado con la protección al cliente. Además, la institución puede establecer de antemano las expectativas de una buena protección al cliente formalizando de alguna manera, por ejemplo, en el contrato o en el acuerdo de nivel de servicio, tanto los estándares de protección al cliente que ambas partes acuerdan como las sanciones que se aplicarán en caso de infracción.

Guía de puntuación

- Sí: la institución tiene como mínimo un contrato, y a menudo también un acuerdo de nivel de servicio (SLA), con cada aliado. El contrato y/o el SLA, o cualquier otro documento firmado por ambas partes, incluye los estándares de protección al cliente y códigos de definidos, así como la calidad de servicio esperada (por ejemplo, tiempo de actividad de una red o tiempo de respuesta para resolver reclamaciones). También identifica a la persona de contacto dentro de la organización asociada para la institución. En caso de violación de cualquier aspecto del contrato o de su acuerdo de nivel de servicio, el contrato especifica un proceso para remediar la violación, incluyendo responsabilidades y plazos, así sanciones u otras acciones en caso de no remediación.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el contrato especifica los estándares para la protección al cliente, pero no define un proceso de reparación en caso de infracción.
- No: La institución tiene un contrato con cada institución, pero el contrato no incluye los estándares de protección al cliente ni un código de conducta definido. Además, no establece un proceso de reparación en caso de infracción.
- N/A: La institución no tiene asociaciones.

Fuentes de información

- Contrato de asociación
- Acuerdo de servicio de asociación
- Cualquier otro documento firmado por la institución y el aliado en el que se describan sus funciones y responsabilidades
- Actas de las reuniones de la junta directiva o de la gerencia en las que se haya evaluado el éxito de la asociación

Prácticas Esenciales

IV.C.2 LA INSTITUCIÓN NO USA TÉCNICAS DE VENTAS AGRESIVAS.

Indicadores / Detalles

Las ventas agresivas suelen ser tentadoras para las instituciones, ya que pueden generar más clientes y una cartera más amplia. Sin embargo, son perjudiciales para los clientes, ya que a menudo resultan en mayores tasas de impago y una menor satisfacción del cliente, ya que pueden llevar a los clientes a utilizar servicios financieros que no necesitan o que no comprenden. Las técnicas de venta agresivas son especialmente perjudiciales para los clientes de bajos ingresos y aquellos con capacidad financiera limitada, ya que son más propensos a comprar productos debido a la presión de la venta limitada, ya que es más probable que compren productos debido a la presión de las ventas.

Ejemplos de ventas agresivas incluyen:

- Presionar al cliente mediante con interacciones frecuentes (p. ej., llamar a diario, visitar repetidamente su domicilio o negocio, seguirlo por la calle).
- Decirle al cliente que una oferta específica tiene un límite de tiempo. Por ejemplo: “Debe firmar hoy, porque el precio subirá mañana”.
- Perseguir a un cliente que claramente ha rechazado un producto.
- Disuadir o impedir que los clientes consulten con una persona de confianza.
- Disuadir a los clientes de leer detenidamente la información del producto (p. ej., el contrato).
- Intimidar o amenazar al cliente. Por ejemplo: “Si no contrata un seguro de vida, parecerá que no le importa su familia”

Las instituciones deben definir las ventas agresivas e implementar medidas de seguridad para prevenirlas. Además, las instituciones deben establecer objetivos de crecimiento razonables y diseñar programas de incentivos para empleados que no conduzcan a ventas agresivas.

IV.C.2.1 La institución tiene controles internos para monitorear si los empleados o aliados se involucran en prácticas agresivas.

El objetivo de este indicador es garantizar que la institución sea consciente de cuándo los empleados o aliados están realizando ventas agresivas, de modo que pueda tomar acción correctiva. Además de controlar el comportamiento de los empleados o aliados, la institución puede mitigar el riesgo estableciendo objetivos realistas de ventas o de captación de nuevos clientes, teniendo en cuenta el contexto del mercado. La institución también puede definir niveles de gestión que desencadenen la investigación de la posibilidad de ventas agresivas. Por ejemplo, el desembolso de un préstamo superior a la media podría desencadenar una revisión de las técnicas de un agente de crédito, para garantizar que las ventas no fueron excesivamente agresivas.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) define qué significa “ventas agresivas” y qué indicadores señalan un riesgo de venta agresiva; (2) forma a todos los empleados que participan en ventas sobre técnicas de venta aceptables y no aceptables; (3) supervisa las prácticas de los empleados o aliados que participan en

- ventas, para identificar cualquier caso de venta agresiva; (4) toma medidas correctivas cuando los empleados o aliados participan en ventas agresivas.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ha definido lo que significan las ventas agresivas, pero no ha elegido indicadores ni niveles de desempeño que señalen un caso probable de ventas agresivas. O bien, la institución controla si los empleados realizan ventas agresivas, pero no tiene ningún mecanismo para controlar si lo hacen los aliados.
 - No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Documento (electrónico o en papel) que contenga la definición de “ventas agresivas” y los indicadores que la institución utiliza para controlarlas
- Entrevistas con empleados o aliados sobre cómo realizan las ventas, que tan difícil para alcanzar sus objetivos de venta, cuáles son sus “trucos” comerciales para vender
- Objetivos de crecimiento, sistemas de incentivos y sus correspondientes horquillas de productividad
- Capacitación en ventas: revisar los planes de estudios, la metodología y la frecuencia
- Entrevistas con miembros del equipo de auditoría interna u otros empleados que vigilan el cumplimiento de los estándares sobre técnicas de venta agresiva prohibidas.
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.C.2.2 La estructura de incentivos de la institución no promueve ventas agresivas.

IV.C.2.2.1 Si los salarios de los empleados están compuestos por una parte fija y una parte variable, la parte fija debe representar por lo menos el 50% del salario total.

IV.C.2.2.2 La institución monitorea los índices de productividad de los empleados e investiga aquellos que están por encima de un umbral predeterminado.

Una estructura de incentivos o bonificaciones que fomente una productividad irrealmente alta puede conducir a ventas agresivas. Algunos ejemplos de indicadores favorables al crecimiento a los que las instituciones pueden vincular los incentivos son el número de nuevos clientes, el número de transacciones, el crecimiento del número de préstamos y el crecimiento del tamaño de la cartera de préstamos. El detalle IV.C.2.2.1 mitiga el riesgo de que los empleados dependan de los incentivos. Esto es importante para la protección al cliente, porque si los empleados no pueden ganar lo suficiente

para cubrir los gastos básicos de subsistencia sin cumplir los objetivos de ventas se crea un fuerte riesgo de ventas agresivas.

El detalle IV.C.2.2.2 menciona las tasas de productividad, que son útiles para vigilar los signos de ventas agresivas. Ejemplos de ratios de productividad son (i) número de nuevos clientes por agente de ventas, por trimestre; (ii) número y volumen de desembolsos por agente de préstamos, (iii) número de préstamos activos por agente de préstamos, (iv) Tamaño medio de los préstamos desembolsados por agente de crédito. Las tasas de productividad más elevados pueden deberse a un empleado eficiente, pero podrían indicar un exceso de ventas. Al evaluar el desempeño de un empleado, la institución debe tener en cuenta no sólo si es productivo, sino también si cumple el código de conducta relativo a las técnicas de venta agresivas prohibidas. En el caso de los préstamos, la institución también debe considerar la calidad de la cartera. Las carteras con un bajo índice de morosidad suelen indicar un buen desempeño de los empleados, ya que tienden producirse cuando los empleados han tenido cuidado de desembolsar los préstamos sólo a clientes que entienden el precio, los términos y las condiciones, desean realmente un préstamo y pueden devolverlo sin reducir su calidad de vida de alguna manera.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.C.2.2.1**
 - › Sí: Para cada empleado, la parte fija de su salario (1) constituye al menos el 50% del salario total, y (2) representa al menos un salario mínimo vital.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ha cumplido en general con el indicador en los últimos tres años, pero no lo cumple actualmente debido a circunstancias excepcionales y temporales que la institución puede explicar. O bien, la institución cumple con el detalle para algunos, pero no todos los empleados cuyos salarios tienen componentes tanto fijos como basados en incentivos.
 - › No: O bien (1) Para salarios de empleados con un componente basado en incentivos, en todos los casos, la parte fija es al 50% del salario total, o (2) el salario fijo es inferior al salario mínimo vital.
 - › N/A: La institución solo ofrece salarios fijos. No hay salarios que tienen un componente flexible basado en incentivos.

- Detalle **IV.C.2.2.2**
 - › Sí: la institución (1) ha definido indicadores y niveles de desempeño asociados que señalan posibles ventas agresivas; (2) supervisa y audita las tasas de productividad de los empleados; (3) ha investigado y tomado medidas en los casos en que los datos señalaban un caso probable de ventas agresivas.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, no hay indicadores claros de posibles “ventas agresivas”, pero hay pruebas de que la

institución tomó medidas en los casos en que sospechó que se trataba de ventas agresivas.

- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: No está puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Políticas y procedimientos de incentivos y evaluación del desempeño del personal
- Revisar las tasas de productividad en el último año (por ejemplo, número de nuevos clientes por agente de ventas, número y volumen de desembolsos de préstamos por agente de préstamos)
- Análisis de al menos 12 meses de las nóminas del personal subalterno, en particular de los implicados en ventas o en la gestión de desembolsos y reembolsos de préstamos, para verificar qué porcentaje del salario es fijo frente al determinado por incentivos
- Actas de las reuniones de la junta directiva y de la gerencia en las que se debaten las medidas adoptadas en respuesta a presuntos comportamientos de venta agresivos

IV.C.2.3 La institución requiere al menos tres confirmaciones de interés antes de aprobar un préstamo sin evaluar la capacidad de pago.

Una de las consecuencias negativas no deseadas de los servicios financieros digitales es que han hecho que sea tan rápido y fácil para los clientes recibir un préstamo que es más probable que acepten tomarlo sin tomarse el tiempo necesario para entender las condiciones o reflexionar sobre si realmente lo necesitan o pueden permitírselo. La ciencia del comportamiento sugiere que poner algo de fricción en el proceso reduce este riesgo. Las instituciones de SFD no pueden aceptar una gran cantidad de fricción, es decir, cualquier cosa que añada horas o días al proceso, porque parte del atractivo de una institución de SFD para los clientes es la rapidez del proceso. No obstante, es realista esperar que el proceso de solicitud de un préstamo pueda llevar más tiempo que hacer clic en un único enlace. Una “confirmación de interés” es un término genérico para cualquier tipo de respuesta necesaria por parte al cliente potencial; por ejemplo, su pantalla muestra un mensaje que dice: “¿Está seguro de que desea solicitar este préstamo? Haga clic en sí/no” o recibe un SMS que dice “responda SÍ para confirmar que entiende que este préstamo cobra un tipo de interés mensual del 10%”. Para cumplir con este indicador, la institución debe exigir a un cliente potencial que haga clic o responda al menos tres veces distintas, confirmando su interés, antes de que la institución desembolse el préstamo.

Guía de puntuación

- Sí: Para cualquier préstamo digital que la institución ofrezca sin hacer un análisis de la capacidad de reembolso, la institución requiere tres o más confirmaciones de interés por parte del cliente antes de la aprobación final del préstamo.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, para cualquier préstamo digital que la institución ofrezca sin hacer un análisis de la capacidad de reembolso, la institución requiere dos confirmaciones de interés al cliente antes de la aprobación final del préstamo. O bien, la institución exige tres confirmaciones de interés para algunos de los préstamos que aprueba sin realizar un análisis de la capacidad de reembolso, pero no para todos.
- No: La institución aprueba préstamos digitales sin hacer un análisis de capacidad de pago y después de que el cliente confirme su interés SÓLO una vez, por ejemplo, haciendo clic en un único enlace o respondiendo Sí una sola vez a un mensaje SMS.
- N/A: La institución no ofrece préstamos o la institución analiza los flujos de efectivo de los clientes para comprender la capacidad de pago de todos sus clientes de préstamos.

Fuentes de información

- Como primer paso, compruebe la oferta de productos y el manual para saber si la institución aprueba algún préstamo automáticamente. O sin analizar los flujos de caja al cliente para conocer su capacidad de pago. En caso afirmativo, se aplica este indicador. En caso negativo, puntúe N/A.
- Observe el proceso de solicitud del préstamo. Vea cuántas veces el solicitante debe manifestar su interés antes de poder acceder al préstamo

IV.C.2.4 Excepto en los casos donde la duración del préstamo es menor a un mes, la institución da al cliente el derecho de cancelación sin costo por un mínimo de dos días hábiles después de haber aprobado el préstamo.

Este indicador pretende reducir las consecuencias negativas no deseadas de dar a la gente acceso a préstamos. Una persona puede solicitar inicialmente un préstamo porque está ansiosa por obtener acceso a fondos adicionales, o porque la institución le ha ofrecido un préstamo de una manera muy atractiva, o la ha presionado para que diga que sí pero luego se arrepiente. Puede que se dé cuenta de que no necesita el préstamo o de que su vida empeoraría si tuviera que devolverlo con intereses. Para reducir el riesgo de que el crédito empeore la situación al cliente, es buena idea darle la opción de cancelarlo sin coste alguno. Esto suele llamarse “periodo de reflexión”. Sin embargo, este indicador no se aplica a los préstamos cuya duración es inferior a un mes. El modelo de negocio para este tipo de préstamos es diferente y no es realista esperar que la institución ofrezca un período de reflexión para préstamos a muy corto plazo.

Guía de puntuación

- Sí: La institución tiene una política y una función en la aplicación digital, el sitio web u otra plataforma de comunicación, en la que incluso después de la aprobación del préstamo, los clientes tienen derecho a cancelar el préstamo sin coste alguno durante al menos dos días hábiles después de la aprobación del préstamo. Esta función no es aplicable a los préstamos de duración inferior a un mes.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ofrece un período de reflexión, pero es inferior dos días. O bien, la institución ofrece un período de reflexión para algunos, pero no para todos los préstamos que ofrece, con una duración de al menos un mes.
- No: La institución no tiene una política o una característica del producto que ofrezca a los clientes el derecho a cancelar el préstamo en un plazo de dos días hábiles (sólo aplicable a los préstamos con un plazo mínimo de un mes).
- N/A: La institución no ofrece préstamos, o sólo ofrece préstamos con un plazo de vencimiento de menos de un mes.

Fuentes de información

- Sitio web, aplicación o cualquier otra fuente pública de información sobre el producto de préstamo
- Manual de préstamos
- Documento de datos fundamentales (electrónico o físico) sobre el préstamo
- Entrevistas con los clientes, si es posible. Pregúnteles si conocían el periodo de reflexión

Prácticas Esenciales

IV.C.3 LA INSTITUCIÓN SALVAGUARDA EL DERECHO DE LOS CLIENTES A UN TRATO RESPETUOSO DURANTE EL PROCESO DE COBRANZA DE LOS PRÉSTAMOS.

Indicadores / Detalles

La cobranza de préstamos suele ser una actividad particularmente difícil para integrar el trato respetuoso con los clientes, debido al temor de que, si la persona encargada de la cobranza es demasiado amable, tranquila o comprensiva, los clientes puedan percibirlo como una debilidad o una señal de que no tendrán problemas si no pagan el préstamo. Si se incentiva a los empleados o aliados en función del éxito en la cobranza, aumenta el riesgo de que el cobrador sea muy agresivo para obligar al cliente a pagar. La institución debe proteger los derechos de los clientes, especialmente durante el proceso de cobranza, especificando los estándares éticos que se esperan de sus empleados o aliados.

IV.C.3.1 La política de cobros de la institución incluye lo siguiente:

IV.C.3.1.1 Una lista de prácticas de cobranza apropiada e inapropiada, incluidas las prácticas de embargo de garantías.

IV.C.3.1.2 Un cronograma del proceso de cobranza que permite determinar las razones del incumplimiento de pago y brindar una solución al cliente.

IV.C.3.1.3 La institución informa al cliente antes del embargo de la garantía, lo que le permite intentar remediar el incumplimiento.

IV.C.3.1.4 Prohibición de venta de la garantía de los clientes a la institución, al personal de la institución, a sus familiares o a terceros involucrados en el proceso de embargo.

A continuación, encontrará explicaciones adicionales para cada detalle:

- IV.C.3.1.1. La política debe definir las prácticas de cobro aceptables e inaceptables para orientar claramente al personal de cobro, así como las sanciones que se aplicarán en caso de incumplimiento. Debe prohibir la práctica de obligar a los clientes a vender sus activos para reembolsar sus préstamos. La institución también debe contar con un proceso de incautación de garantías por escrito (ya sea electrónico o en copia impresa), para facilitar a los empleados y/o aliados la comprensión y el cumplimiento de los estándares, protegiendo así a los clientes de una incautación de garantías demasiado agresiva o precipitada. Además, si el valor de la garantía incautada excede lo que el cliente debe (el principal pendiente + los intereses devengados hasta 180 días+ cualquier tasa de penalización y costes legales), el saldo sobrante debe devolverse al cliente. Por último, si la institución por costumbre guarda las garantías en una de sus oficinas, debe cerrar con llave la sala en la que almacena las garantías y hacer constar en el contrato al cliente el lugar en el que guarda las garantías.
- IV.C.3.1.2. Comprender las razones de los impagos de los clientes permite a la institución determinar si ha contribuido al problema (por ejemplo, si concedió un préstamo demasiado elevado o demasiados préstamos, posiblemente debido a un análisis incorrecto de la capacidad de reembolso). La institución también debe analizar si el cliente está dispuesto a pagar, pero no puede hacerlo, o si se niega a hacerlo a pesar de tener la capacidad. Este conocimiento permite a la institución determinar la respuesta adecuada a la situación particular de cada cliente.
- IV.C.3.1.3. Las garantías de los clientes pueden ser de gran importancia para su bienestar o para su capacidad de generar ingresos. La institución debe dar a los clientes la oportunidad de subsanar los retrasos en los pagos antes de embargar la garantía y debe comunicar por adelantado toda la información sobre el embargo de la garantía. Este trato justo generará lealtad y buena voluntad hacia a la institución, no sólo entre los clientes, sino también entre sus familiares y amigos. Es importante informar a los clientes de los procesos de incautación de garantías antes de que soliciten un préstamo. Esto no sólo aumenta la transparencia, sino que también genera una mayor responsabilidad entre los empleados o aliados que ayudan en el cobro de los préstamos, ya que serán conscientes de que los clientes conocen sus derechos.
- IV.C.3.1.4. La institución debe tener una sección en su código de conducta, contrato de empleo u otra política que firmen los empleados, sobre la importancia de evitar los conflictos de intereses. Uno de los tipos de conflicto de intereses que hay que evitar es la venta de garantías a los

empleados o a sus amigos y familiares. Si los empleados saben que ellos, o sus seres queridos, pueden beneficiarse económicamente de la incautación de garantías, aumenta el riesgo de prácticas excesivamente agresivas con respecto al incautación de garantías.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.C.3.1.1**
 - › Sí: (1) una política aprobada por la junta directiva enumera las prácticas de cobro de deudas apropiadas e inapropiadas, incluida la prohibición de obligar a los clientes a vender activos, (2) todos los empleados o aliados de cobro de deudas comprenden las prácticas de cobro de deudas aprobadas y (3) los empleados o aliados cumplen esta política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero no todos los empleados implicados en el cobro de deudas la conocen, o los empleados parecen entender qué comportamientos están prohibidos, pero no existe una política formal.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.

- Detalle **IV.C.3.1.2**
 - › Sí: (1) Una política aprobada por la junta directiva especifica el calendario y proceso paso a paso a seguir para los clientes morosos, incluido el tiempo suficiente que el empleado averigüe las razones del impago al cliente. La política también incluye orientaciones sobre cómo identificar cuándo los clientes están dispuestos a pagar, pero no pueden, y qué soluciones deben proponerse para estos casos, (2) todos los cobros de deudas de los empleados o aliados comprenden esta política, y (3) los empleados o aliados la cumplen.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero no cubre todos los aspectos requeridos, o existe una política global pero no todos los empleados o aliados de cobro de deudas la cumplen.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos.

- Detalle **IV.C.3.1.3**
 - › Sí: (1) una política aprobada por la junta directiva estipula que el cliente debe ser informado antes de la incautación de la garantía para permitirle intentar remediar el impago, (2) todos los empleados o aliados de cobro de deudas comprenden esta política, y (3) los empleados o aliados cumplen con esta política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero no cubre

- todos los aspectos requeridos, o existe una política global pero no todos los empleados o aliados de cobro de deudas la cumplen.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos O la institución ofrece préstamos pero no exige garantías.
- Detalle **IV.C.31.4**
 - › Sí: (1) una política aprobada por la junta prohíbe la venta de la garantía al cliente, o de la garantía proporcionada por el avalista al cliente, a los empleados de la institución o a sus amigos o familiares, o al aliado que esté realizando el cobro de deudas en nombre de la institución; (2) todos los empleados o aliados de cobro de deudas entienden la política, y (3) los empleados o aliados cumplen con esta política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero no cubre todos los aspectos requeridos, o existe una política global pero no todos los empleados o aliados de cobro de deudas la cumplen.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece préstamos O la institución ofrece préstamos pero no exige garantías.

Fuentes de información

- Manual(es) de políticas y procedimientos de préstamo y/o manual de cobros
 - › **Nota:** Deben explicar en detalle qué es y qué no es aceptable durante los cobros y los pasos a seguir en caso de impago, incluido el calendario. El calendario indica el número de días a partir del cual debe llevarse a cabo cada acción específica
- El código de conducta
- Cualquier otra política escrita relacionada con la incautación de garantías
 - › **Nota:** la política de incautación de garantías debe especificar cuándo y en qué condiciones es apropiada la incautación de garantías. Debe exigir que el personal agote otras opciones antes de pasar a la incautación de garantías y que respete las leyes locales (por ejemplo, obtener una orden judicial). La política también debe prohibir que el personal obligue a los clientes a vender sus propias garantías para saldar su deuda
- Material de capacitación para empleados sobre políticas y procedimientos de cobro de préstamos
- Entrevistas con auditoría interna u otras personas que verifiquen si los empleados o aliados de cobro de préstamos actúan de conformidad con las políticas de la institución
- Entrevistas con los clientes, si es posible, para verificar cómo se cobran los préstamos y la incautación de garantías se produjo en la práctica

IV.C.3.2 La institución reestructura o castiga los préstamos como una practica no ordinaria en función de una lista de casos de dificultades específicas.

La reestructuración y condonación de préstamos no debe ser una salida fácil para los que analizan su escasa capacidad de pago, pero debe ofrecerse a los clientes sufren tensiones inesperadas por sus deudas. La institución siempre debe considerar la reestructuración del préstamo antes de embargar los activos. La política de cobro de préstamos debe especificar que la reprogramación y las condonaciones sólo deben producirse con carácter excepcional, y no como reacción rutinaria a la morosidad. La institución debe tener una política que defina:

- Una lista de los casos de dificultades específicas en los que se puede conceder a los clientes la reestructuración del préstamo o en los que excepcionalmente se pueden cancelar los préstamos (por ejemplo, catástrofes naturales, hospitalización grave, agitación política).
- Cuando puedan aplicarse estos métodos de último recurso.
- Las condiciones de elegibilidad para la concesión de reestructuración y condonación de préstamos.

La institución debe concienciar a los empleados de la posibilidad de ofrecer la reestructuración de préstamos a los clientes y asegurarse de que los empleados que participan en el proceso de préstamo informan a los clientes de cuáles son las condiciones de elegibilidad para la reestructuración de préstamos y cómo solicitarla. No obstante, para reducir el riesgo de abuso de esta opción, la institución deberá exigir que la reestructuración/amortización sea autorizada por un empleado de rango superior al que propone la reestructuración o amortización del préstamo.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) tiene una política escrita que especifica los criterios y condiciones de elegibilidad para la reestructuración o cancelación de préstamos, y una de las condiciones es que un empleado no puede tomar una decisión unilateralmente, sino que debe obtener la aprobación de un supervisor; (2) forma a los empleados sobre cuándo y cómo proponer reestructuraciones y cancelaciones; (3) supervisa las reestructuraciones y cancelaciones de préstamos de forma continua.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe una política, pero no es lo suficientemente específica sobre los requisitos de elegibilidad, o existe una política exhaustiva pero no todos los empleados la conocen o la cumplen.
- No: La institución no permite la reestructuración ni la condonación de préstamos. O bien, la institución sí las permite, pero no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no ofrece préstamos.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de préstamo
- Política de cobro de préstamos
- Política de amortización y reestructuración
- Entrevistas con la alta gerencia y personal implicado en la aprobación y cobro de préstamos
- Revisión de los informes de seguimiento de los préstamos reestructurados y cancelados
- Archivos de muestra de préstamos reestructurados
- Archivos de muestra de créditos castigados

Estándar

IV.D LA INSTITUCIÓN PROTEGE LOS DATOS DE LOS CLIENTES Y LES INFORMA SOBRE LOS DERECHOS QUE POSEEN RESPECTO AL USO DE SUS DATOS.

Las prácticas de gestión de este estándar protegen la privacidad y la seguridad de los datos de los clientes. También establecen que los clientes tienen derecho, como mínimo, a saber, y en general también a decidir, cómo utilizan sus datos las instituciones.

Esta norma tiene dos prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales IV.D.1:** La institución mantiene la seguridad y la confidencialidad de los datos de los clientes.
- **Prácticas Esenciales IV.D.2:** La institución informa a los clientes sobre sus derechos a la privacidad y al uso de sus datos.

Nota: La discusión en la sección IV.D se centra en las responsabilidades de la institución. Sin embargo, si trabaja con un aliado que tiene acceso a los datos de los clientes (por ejemplo, proveedores de seguros, redes de agentes de cobros y pagos, empresas de marketing), la institución debe evaluar desde el principio si el aliado tiene prácticas de ciberseguridad adecuadas, y sólo entrar en la asociación si la respuesta es afirmativa. La institución también debe supervisar la forma en que el aliado mantiene la seguridad y confidencialidad de los datos de los clientes durante la vigencia de la asociación. Pero estas prácticas relacionadas con la protección al cliente y los aliados se tratan en I.A.1.5 y II.B.2.1.4.

Prácticas Esenciales

Indicadores / Detalles

IV.D.1 LA INSTITUCIÓN MANTIENE LA SEGURIDAD Y LA CONFIDENCIALIDAD DE LOS DATOS DE LOS CLIENTES.

Las finanzas digitales han incrementado exponencialmente la cantidad de datos electrónicos y el riesgo de robo de datos. Si las instituciones no protegen la información de sus clientes, los delincuentes pueden acceder a sus fotografías, números de cuenta, documentos de identificación personal y otros datos, y hacer un uso indebido de ellos con consecuencias devastadoras a corto y largo plazo. Por lo tanto, es responsabilidad de las instituciones proteger la información de sus clientes y asegurarse de que todos sus aliados con acceso a ella hagan lo mismo.

IV.D.1.1 La institución reduce su exposición al riesgo de ciberseguridad.

IV.D.1.1.1 La institución evalúa los riesgos de ciberseguridad e implementa medidas de seguridad adaptadas a cada uno de sus servicios financieros.

IV.D.1.1.2 La institución realiza pruebas de penetración. Frecuencia mínima: trimestral

Los diferentes productos (por ejemplo, un préstamo, una cuenta de ahorro, un pago) y canales (un sitio web, una aplicación, una tarjeta de débito) tienen diferentes riesgos de exposición a la ciberdelincuencia. La institución debe analizar cuáles son los riesgos de cada producto o canal para poder aplicar medidas de seguridad adaptadas. A continuación, también debe realizar pruebas de penetración, ya sea por propio personal interno o a través de un aliado, para ver si es posible piratear los datos o las medidas de seguridad aplicadas son suficientes.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.D.1.1**
 - › Sí: la institución hace todo lo siguiente: a) investiga los riesgos de ciberseguridad; b) evalúa específicamente la exposición al riesgo por producto y canal; c) adapta sus políticas y procedimientos de seguridad de datos a cada producto y canal; d) cuenta con personas expertas en ciberseguridad, contratadas como consultores externos o que forman parte del personal interno, para diseñar las políticas de ciberseguridad.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones, pero no todas para una puntuación de “sí”.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **IV.D.1.2**
 - › Sí: en el último trimestre, la institución ha realizado pruebas de penetración en sus registros digitales, ya sea con su propio personal interno o a través de un aliado, y ha informado de los resultados a la gerencia. Si la institución guarda los datos en la nube en lugar de en sus propios servidores físicos, y su proveedor de la nube realiza pruebas

de penetración en al menos trimestralmente, también puntúan “sí”.

- › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”, pero no todas. Por ejemplo, realiza pruebas de penetración, pero con una frecuencia inferior a la trimestral. O bien, realiza pruebas de penetración trimestralmente, pero sólo en un subconjunto de las ubicaciones en las que almacena datos digitales.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Entrevistas con el departamento de TI
- Entrevistas con cualquier aliado que ayude con la ciberseguridad
- Plan estratégico de ciberseguridad
- Actas de reuniones de la junta directiva o informes que documenten la investigación sobre riesgos de ciberseguridad
- Informes a la gerencia sobre las pruebas de penetración

IV.D.1.2 La institución monitorea la integridad de sus archivos electrónicos de manera continua.

Los sistemas informáticos son vulnerables a la pérdida o corrupción de datos, ya sea por una actividad delictiva deliberada o por tensiones o errores involuntarios en los sistemas de datos. Cualquier institución de servicios financieros digitales debe supervisar en tiempo real la integridad de los archivos y señalar las actividades sospechosas. Esta supervisión suele estar automatizada mediante tecnología, aunque el trabajo puede complementarse con una revisión humana. La institución también debe disponer de software y hardware adecuados para almacenar los datos de forma segura y protegerlos de los piratas informáticos. Además, las instituciones deben hacer copias de seguridad de los datos con regularidad y tener un plan para mantenerlos a salvo en caso de caídas imprevistas de la red o emergencias, como un desastre natural que corte el suministro eléctrico.

Guía de puntuación

- Sí: Como mínimo a diario, la institución supervisa la integridad de los expedientes electrónicos para detectar cualquier actividad sospechosa (por ejemplo, cuentas que se multiplican, datos perdidos, sistema que no funciona). Recogida diaria de datos sobre quién ha iniciado sesión. Seguimiento continuo no sólo de las transacciones introducidas en el sistema, sino de quién las introduce.

- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Entrevistas con el departamento informático y la gerencia
- Informes a la gerencia y/o a la junta directiva después de incidentes en los que los datos se hayan visto comprometidos
- Entrevistas con una muestra de empleados de varios departamentos, para comprender su acceso a los datos
- Plan estratégico de ciberseguridad

IV.D.1.3 La institución restringe el acceso a los datos de los clientes.

IV.D.1.3.1 La institución restringe el acceso al sistema para que solo pueda accederse a los datos y las funciones que corresponden al rol de empleado (principio del “menor privilegio”).

IV.D.1.3.2 La institución salvaguarda los datos de los clientes cuando los empleados dejan la organización.

Dado que los datos de los clientes son privados y pueden ser explotados, las instituciones deben limitar quién tiene acceso a ellos. Un primer paso es limitar el acceso a los datos entre los empleados actuales: es probable que cada empleado necesite ver sólo un subconjunto de los datos totales recopilados sobre un cliente para poder realizar su trabajo. A menudo, las instituciones restringen el acceso a los datos mediante el uso de contraseñas y/o códigos de autenticación. Las instituciones también deben rescindir inmediatamente el acceso a los datos cuando las personas dejan de ser empleados.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.D.1.3.1**
 - › Sí: La institución (1) restringe el acceso a los datos de los clientes según el rol del personal y la jerarquía; (2) monitorea diariamente quién tiene acceso a los datos del cliente y quién ha iniciado sesión para usarlos.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones, pero no todas para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, todos los empleados tienen acceso a todos los datos de los clientes, pero la institución controla regularmente quién se conecta para ver los datos. O bien, la institución no tiene una política escrita sobre quién puede ver qué tipo de datos de los clientes, pero en la práctica sólo determinados empleados tienen acceso a algunos de los campos de datos.

- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: No está permitido puntuar “N/A”.
- Detalle **IV.D.1.3.2**
 - › Sí: La institución (1) cuenta con una política para proteger los datos de los clientes del personal despedido o que se marcha, lo que incluye prohibir el acceso futuro a los datos y asegurarse de que el empleado no haya guardado datos a los que ya tenía acceso. La política también exige que el empleado pierda el acceso a los datos del cliente en el mismo momento en que deje de ser empleado; (2) supervisa el cumplimiento de la política.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una calificación de “sí”. Por ejemplo, existe una política con todos los elementos mencionados, pero en la práctica, la institución revoca el acceso de un empleado a los datos de los clientes con los mismos datos que deja la empresa. O bien, la institución tiene una política, pero es imprecisa sobre qué debe hacerse y cuándo.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Observación del modo en que los empleados acceden a los datos de los clientes
- Entrevista con miembros del departamento TI
- Archivos o documento que enumera qué empleados tienen acceso a qué campos de datos (puede denominarse “matriz de autoridad”)
- Plan estratégico de ciberseguridad, o cualquier archivo o documento que explique las normas para la protección de los datos de los clientes
- Proceso de RRHH e TI a la salida del empleado o finalización del contrato

IV.D.1.4 La institución informa a los clientes sobre las fallas en el sistema y las violaciones a la ciberseguridad, y compensa a los clientes por la pérdida de fondos.

IV.D.1.4.1 La institución informa a los clientes cuando un canal esté temporalmente fuera de servicio y ya no tengan acceso a los servicios. Período de tiempo: dentro de 24 horas a partir del momento en que la institución se dé cuenta del problema para clientes digitales; dentro de 7 días para clientes análogos.

IV.D.1.4.2 Si el cliente ha perdido datos o fondos, la institución alerta al cliente dentro de 7 días para especificar la mitigación que ofrecerá para dicha pérdida.

IV.D.1.4.3 La institución compensa a los clientes por los fondos perdidos dentro de un mes posterior al momento en que ocurrió la pérdida.

A pesar de las medidas preventivas, el sistema de la institución puede fallar o ser pirateado. En estos casos, la institución debe informar al cliente del problema y colaborar con para reparar el daño. La mitigación específica que ofrece la institución dependerá del tipo de daño que hayan sufrido los clientes. Por ejemplo, si un pirata informático accedió a los datos personales de los clientes, pero no robó fondos, la mitigación podría consistir en que la institución ayude a los clientes a presentar informes ante las agencias de crédito u otras autoridades para impedir temporalmente que se abra una nueva cuenta a nombre del cliente. Si se borraron los datos de los clientes, la mitigación podría consistir en que la institución utilice sus copias de seguridad para restaurar los archivos borrados. Si los delincuentes robaron dinero a los clientes, la mitigación consistiría en reembolsarles los fondos perdidos. En cada caso, los pasos generales son los siguientes: a) La institución informa a los clientes del tipo de problema ocurrido; b) La institución determina qué mitigación ofrecerá a los clientes y les informa de ello, y c) La institución ofrece la mitigación.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.D.1.4.1**
 - › Sí: (1) La institución envía una comunicación a todos los clientes cuando un canal falla. Esta comunicación puede realizarse por teléfono, mensaje de texto, correo electrónico, notificación en una aplicación, en persona o a través de cualquier otro canal que la institución sepa que el cliente consulta. Nota: Publicar información en el sitio web NO es suficiente. El cliente debe recibir un mensaje individual. (2) Para los clientes digitales, la institución envía la comunicación dentro de las 24 horas posteriores a su conocimiento del problema, no dentro de las 24 horas posteriores a su ocurrencia. Por ejemplo, si el problema ocurre durante un fin de semana y la institución no lo sabe hasta el lunes por la mañana, y la institución envía la notificación el mismo lunes, se califica con un Sí por haber enviado la notificación dentro de las 24 horas. Para los clientes que se comunican con la institución a través de un canal digital, la institución debe compartir la información sobre el problema dentro de los 7 días posteriores a su conocimiento. Esta comunicación se realizará, como mínimo, de forma oral. NOTA: No se trata de fraude: este indicador se relaciona con una brecha de ciberseguridad.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **IV.D.1.4.2**
 - › Sí: el cliente recibe información sobre la mitigación específica que se le ofrece. A veces, la mitigación consiste en el reembolso de fondos, pero no tiene por qué ser necesariamente monetaria. La institución debe comunicar la información sobre la mitigación que ofrecerá a través de

un canal que el cliente utilice. Esto significa, por ejemplo, que el correo electrónico es insuficiente si el cliente no consulta correo electrónico con regularidad. Tenga en cuenta que este indicador no es lo mismo que completar realmente la acción de mitigación. Es simplemente notificar al cliente de lo que va a recibir para la mitigación de pérdidas.

- › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de ‘sí’.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- **Detalle IV.D.1.4.3**
 - › Sí: En los casos en que los clientes pierden fondos, la institución restablece los fondos perdidos, ya sea mediante un abono digital en la cuenta al cliente o un desembolso en efectivo en persona, en el plazo de un mes desde que se produjo la pérdida.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución restablece los fondos perdidos, pero a veces tarda más de un mes en hacerlo. O bien, la institución restituye una parte de los fondos perdidos, pero no el importe total.
 - › No: La institución no restituye los fondos a los clientes que perdieron debido a un fallo del sistema o a un ciberataque.
 - › N/D: No se ha registrado ningún caso de pérdida de fondos por fallos de ciberseguridad.

Fuentes de información

- › Entrevistas con el departamento TI y la gerencia
- › Informes a la gerencia y/o a la junta directiva tras incidentes en los que los clientes perdieron fondos debido a un fallo del sistema o a un ciberataque
- › Entrevistas con clientes, si es posible, que hayan sido víctimas de un fallo del sistema o ciberataque
- › Plan estratégico de ciberseguridad
- › Cualquier documento normativo que describa las medidas que deben adoptarse para mitigar los daños a los clientes en caso de fallo del sistema o ciberataque

IV.D.1.5 La institución informa a los clientes sobre su responsabilidad de salvaguardar el acceso a sus cuentas.

Instituciones y clientes deben trabajar juntos para mantener seguros los datos de los clientes. Las instituciones deben trabajar para tener sistemas informáticos seguros, como se describe en indicadores anteriores, pero los clientes también tienen un papel que desempeñar. Por ejemplo, no compartir contraseñas o

números PIN, no dejar los dispositivos desbloqueados y al aire libre, no dejar documentos con información privada de cuentas financieras en espacios públicos y no confiar en llamadas telefónicas o mensajes de fuentes desconocidas que pretendan comunicarse en nombre de la institución. Tenga en cuenta que los expertos del SFD, incluidos los directores de las instituciones, que participaron en el desarrollo de los Estándares de los SFD, coincidieron en general en que, si la institución indica a los clientes cómo salvaguardar sus cuentas, y los clientes no siguen estas instrucciones, entonces la institución no es responsable de ofrecer mitigación a los clientes. En otras palabras, los clientes que optan por ignorar los consejos que recibieron sobre cómo mantener sus datos seguros pueden ser considerados “negligentes”, y, por lo tanto, no tiene derecho a que se le devuelva los fondos perdidos. Pero este tipo de situación no es buena ni para la institución ni para el cliente. Es mucho mejor que la institución haga todo lo posible para asegurarse de que los clientes entiendan cómo salvaguardar sus cuentas y las consecuencias si deciden no hacerlo, a fin de minimizar el riesgo de robo de datos, pérdida de fondos e insatisfacción y angustia al cliente.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) informa a los clientes de la importancia de proteger su información personal (por ejemplo, números de identificación personal (PIN), saldos de cuentas de ahorro e información sobre obligaciones de reembolso) y de las medidas que deben tomar para salvaguardar dicha información; (2) supervisa de forma continua si sus esfuerzos por informar a los clientes son eficaces; (3) toma las medidas correctivas necesarias.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, las instituciones dan información a los clientes, pero la información es incompleta o demasiado vaga. O las instituciones informan sobre cómo proteger los datos a algunos segmentos de clientes, pero no a todos. O bien, la institución informa a los clientes sobre cómo salvaguardar los datos, pero no evalúa si los clientes lo han entendido.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Revisar las comunicaciones digitales a los clientes (por ejemplo, en el sitio web, por SMS, en los contratos) sobre cómo salvaguardar los datos
- Material de capacitación para el personal sobre cómo informar a los clientes acerca de la protección de sus datos
- Entrevistas con los clientes, si es posible, para preguntarles si alguna vez han recibido esa información y si la han entendido
- Si la institución utiliza una red de agentes de cobros y pagos, observe las transacciones con los agentes para ver si los clientes comparten datos personales

- Informes de evaluación sobre la eficacia las actividades de protección de datos
- Entrevistas con la gerencia sobre la estrategia de protección de datos

Prácticas Esenciales

IV.D.2 LA INSTITUCIÓN INFORMA A LOS CLIENTES SOBRE SUS DERECHOS A LA PRIVACIDAD Y AL USO DE SUS DATOS.

Indicadores / Detalles

Además de contar con sistemas para proteger los datos de los clientes, la institución debe ser completamente transparente con ellos sobre cómo (y quién) utilizará su información personal, y debe obtener su consentimiento antes de usarla o compartirla. Las instituciones deben proteger cuidadosamente la información personal y financiera de los clientes para generar confianza y proteger su privacidad.

IV.D.2.1 La institución explica a los clientes cómo utilizará los datos del cliente, con quién compartirá los datos y cómo serán utilizados por los aliados. La institución solicita que los clientes den su autorización antes de utilizar o compartir sus datos.

Este indicador mide si la institución ha solicitado el consentimiento informado de sus clientes sobre la recopilación, el uso y el intercambio de sus datos personales. Esto fomenta una relación de confianza y respeto, y da a los clientes el control sobre quién ve sus datos privados. Desde el de la solicitud, la institución debe obtener el consentimiento del cliente antes de utilizar los datos (por ejemplo, extraer datos de los dispositivos electrónicos de los clientes, como listas de contactos, publicaciones en redes sociales y geolocalización) y antes de compartir información personal con cualquier parte externa. A continuación, se ofrecen ejemplos comunes de casos en los que las instituciones pueden querer o necesitar compartir datos:

- Comunicación de datos a las agencias de crédito
- Suministro de datos a las compañías de seguros
- Uso de datos para marketing (por ejemplo, datos de clientes individuales, historias, imágenes y citas)
- Delegar el cobro de los préstamos morosos en un gestor de cobros especializado agencia
- Compartir datos con familiares
- Venta de datos a terceros

En el caso del consentimiento de la oficina de crédito, la institución tiene que explicar ambas cosas: (i) la consulta del historial crediticio al cliente y (ii) la comunicación de la información crediticia al cliente a la oficina de crédito. El cliente debe dar su consentimiento en el momento de la solicitud, ya que la consulta de la oficina de crédito se realizará antes de firmar el contrato de préstamo.

Tenga en cuenta que, especialmente en los casos en que los clientes tienen un bajo nivel de alfabetización, es importante tanto explicar cómo utilizará la institución los datos al cliente confirmar que los clientes entienden la información impartida.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) informa a todos los clientes sobre cómo va a utilizar sus datos, es decir, con quién y con qué finalidad; (2) comparte esta información ANTES de que los clientes firmen cualquier contrato o documento que otorgue su consentimiento para utilizar/compartir sus datos; (3) monitorea la eficacia de este proceso de manera continua (por ejemplo, a través de encuestas de satisfacción o análisis de datos sobre reclamaciones).
- Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”, pero no todas. Por ejemplo, la institución facilita esta información en su totalidad, pero DESPUÉS de que el cliente firme el contrato. O bien, la institución informa al cliente que consultará los datos de la agencia de crédito, pero no menciona que compartirá la información del nuevo préstamo del cliente con la agencia de crédito.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Un modelo de contrato y/o un modelo de solicitud de préstamo a un cliente.
- (Si aplica) Escuche cómo el personal aborda el tema de la privacidad de los datos y el consentimiento cuando hablan con los clientes en los siguientes momentos: cuando dan un discurso de ventas, durante la firma de un contrato y cuando se desembolsa un préstamo
- Entrevistas con los clientes, si es posible, para evaluar su comprensión del uso y/o compartir sus datos
- Encuestas de satisfacción, si una de preguntas se refiere a la satisfacción del cliente con el modo en que la institución mantiene la privacidad de los datos del cliente.
- Entrevistas con la gerencia sobre las circunstancias en las que compartir datos de clientes
- Documentos normativos que abordan los estándares para obtener el consentimiento del cliente antes de utilizar o compartir sus datos

IV.D.2.2 La información referente al uso de datos y al consentimiento que otorgan es fácil de entender para los clientes.

IV.D.2.2.1 Al solicitar el consentimiento de los clientes para utilizar sus datos, la institución informa a los clientes cómo utilizará los datos, incluyendo cuáles son los datos mínimos que se compartirán para obtener acceso al producto. La institución se comunica a través de canales accesibles.

IV.D.2.2.2 La institución otorga a los clientes el derecho de retirar el permiso para usar sus datos y les explica las consecuencias de dicho retiro.

Es posible que las intuiciones revelen información y soliciten el consentimiento de formas que los clientes no entienden o ni siquiera ven. Por ejemplo, un cliente puede marcar un montón de casillas en un formulario en línea para acceder a un servicio financiero, sin leer lo que está aceptando al marcar las casillas. También es posible que las instituciones recojan más datos de los que necesitan de los clientes para tomar una decisión sobre si ofrecerles un determinado servicio financiero. Este indicador y los detalles correspondientes protegen los derechos de los clientes a elegir si las instituciones utilizarán sus datos y cómo lo harán.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.D.2.2.1**
 - › Sí: La institución (1) explica a todos los clientes en un lenguaje sencillo y local, verbalmente o por escrito, cómo se utilizarán sus datos. (2) comunica esta información a través de los canales que utilizan los clientes (por ejemplo, si los clientes no tienen un acceso fiable a Internet, no basta con publicar esta información en un sitio web); (3) obtenga el consentimiento al cliente antes de utilizar sus datos; (4) controle de forma continua si los clientes han comprendido tanto la forma en que la institución utilizará sus datos como su derecho a consentir, o no consentir, este uso de los datos.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución divulga información a través de enlaces de Internet que algunos clientes leen, pero no todos. O bien, la información es adecuada para los clientes alfabetizados, pero la institución no adapta su comunicación para que sea eficaz con los clientes poco alfabetizados, a pesar de que algunos de los clientes de la institución tienen un nivel de alfabetización bajo o nulo. O bien, la institución divulga la información de forma exhaustiva, pero no controla si los clientes han comprendido cómo utiliza sus datos.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- Detalle **IV.D.2.2.2**
 - › Sí: la institución (1) informa a los clientes por escrito de su derecho a retirar su permiso para utilizar sus datos, (2) explica las consecuencias de retirar este permiso y (3) supervisa la eficacia de este proceso de forma continua. Obsérvese que la institución debe incluir la información de que los clientes pueden retirar su consentimiento para que la institución utilice sus datos, y qué consecuencias con lleva la retirada de este consentimiento, tanto en los contratos como en la información disponible al público sobre la utilización de las instituciones. Facilitar esta información por escrito permite a los clientes posteriormente.

- › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución informa a los clientes sólo verbalmente sobre su derecho a retirar el permiso para utilizar sus datos, y las consecuencias de retirar este permiso. O bien, algunos segmentos de clientes reciben esta información, pero no todos.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Modelo de contrato
- Formulario de solicitud de préstamo
- Formulario de consentimiento para compartir y/o utilizar datos (por ejemplo, enviar datos a una oficina de crédito o a una compañía de seguros, o extraer datos de clientes de sus teléfonos móviles)
- Entrevistas con personal entre cuyas responsabilidades se incluye la comunicación de información sobre el consentimiento y/o el control de si los clientes han comprendido esta información
- Datos de reclamaciones, para comprobar si los clientes se han quejado de la forma en que la institución ha utilizado o compartido sus datos
- Cualquier política sobre derechos de datos, para revisar las normas de la institución sobre los derechos de los clientes a retirar el consentimiento para utilizar o compartir sus datos
- Entrevistas con la gerencia para hablar sobre ejemplos de casos en los que los clientes decidieron no autorizar el uso de sus datos y cómo funcionó el proceso
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.D.2.3 La institución notifica a los clientes de su derecho a revisar y corregir sus datos personales y financieros. La institución recuerda a los clientes de este derecho al informarles de la denegación de su solicitud de servicios financieros.

También es importante que la institución disponga de datos exactos sobre los clientes. La institución necesita datos exactos para la gestión diaria de sus actividades, por supuesto, pero unos datos correctos también son esenciales para la protección al cliente. Puede ocurrir que unos datos inexactos lleven a la institución a denegar a los clientes el acceso a los servicios financieros, o a ofrecerles servicios financieros en condiciones menos favorables (por ejemplo, una prima de seguro más alta, o un importe de préstamo aprobado más bajo). Para mitigar el riesgo de perjuicio al cliente, las instituciones deben informarle de su derecho a revisar y corregir o actualizar sus datos cuando sea necesario.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) informa a todos los clientes sobre su derecho a corregir y actualizar sus datos personales y financieros por escrito (por ejemplo, en los contratos, en el sitio web) para que la información esté disponible de forma general para todos los clientes en todo momento; (2) recuerda específicamente a los clientes su derecho a revisar sus datos y corregir cualquier error en los momentos en que la institución notifica a los clientes que ha denegado su solicitud de servicios financieros; (3) facilita el proceso de corrección de los de los clientes, lo que significa que el proceso es cómodo para los clientes y eficaz; (4) supervisa la eficacia de sus procedimientos de forma continua.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, informa a algunos segmentos de clientes, pero no a todos, de su derecho a corregir y actualizar sus datos personales y financieros. O bien, la institución informa a todos los clientes, pero el proceso para corregir los datos es inaccesible o complicado o lento.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Lea la información incluida en los contratos y publicada (por ejemplo, en el sitio web) sobre los derechos de revisión/corrección de datos
- Observar la comunicación del personal con los clientes
- Documento normativo sobre la actualización/verificación de los datos de los clientes
- Entrevistas con empleados que trabajan en el servicio de atención al cliente o en TI / gestión de bases de datos
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.D.2.4 La institución desactiva o elimina los datos de los clientes una vez que la persona deja de ser cliente y notifica a los clientes de su derecho a requerir que la institución deje de usar o compartir sus datos. (Nota: esto puede llamarse el “derecho al olvido” [F12]²⁶).

Si un cliente decide darse de baja de un servicio o dejar de ser cliente por completo, la institución debe desactivar o borrar los datos al cliente, de modo que ya no utilice ni comparta los datos al cliente de ninguna manera, excepto cuando lo exija la normativa. El derecho de los clientes a retirar completamente su consentimiento para que una institución tenga acceso a sus datos privados se denomina, en algunas normativas, “derecho al olvido”. Este concepto es especialmente importante en contexto de las finanzas digitales, porque las instituciones tienen una enorme cantidad de datos, que pueden

²⁶[F12] Véase el artículo 17 de GDPR, llamado “derecho a borrar (‘derecho al olvido)”. Este artículo describe las circunstancias en las que un cliente tiene el derecho de requerirle a la institución financiera que borre sus datos personales y la institución debe hacerlo “sin demora indebida”. (<https://gdpr.eu/article-17-right-to-be-forgotten/>)”

incluir datos que el cliente no compartió activamente, pero que la institución recopiló sobre el cliente, por ejemplo extrayéndolos de los teléfonos móviles u otros dispositivos electrónicos de los clientes. A menudo, el cliente prefiere que sus datos se eliminen por completo, pero en algunos países la normativa obliga a las instituciones a conservar los registros de los clientes durante un determinado periodo de tiempo. En estos casos, la institución “desactiva” los datos, lo que significa que ya no los utiliza ni los comparte de ninguna manera, pero los almacena de acuerdo con el requisito reglamentario. Para que los datos se consideren desactivados, la institución debe hacer lo siguiente: a) dejar de compartir esos datos con cualquier parte externa; b) dejar de enviar comunicaciones a ese cliente; c) eliminar el acceso de los empleados a esos datos, excepto en el caso de los empleados cuya función laboral les exija analizar datos de clientes anteriores, según sea necesario.

Guía de puntuación

- Sí: la institución (1) borra o desactiva los datos; (2) informa a la persona, una vez que deja de ser cliente, que la institución ya no utilizará ni compartirá sus datos de ninguna manera. La información debe compartirse a través de un canal que la institución sepa que el cliente utiliza para recibir información. No basta con publicar esta información de forma general en un sitio web o en un contrato. Además, si se les pregunta, al menos la mayoría de las personas que dejaron de ser clientes confirman que se les informó de su derecho a que la institución no utilizara más sus datos. [Nota: Para comprobarlo, el evaluador debe realizar una muestra de entrevistas a personas que dejaron de ser clientes. Si es posible realizar estas entrevistas, hágalo. Si no es posible entrevistar a las personas que dejaron de ser clientes, entonces evalúe el desempeño de la institución en las acciones 1 y 2 de los criterios para obtener una puntuación de “sí”].
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución “informa” a los clientes publicando la información de forma pasiva en un canal que no está seguro de que el cliente utilice, por ejemplo, en letra pequeña en el sitio web o enterrada en el contrato de préstamo.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Información escrita (por ejemplo, contrato, sitio web) que facilite información sobre los derechos de los clientes a la eliminación o desactivación de sus datos
- Documento normativo sobre la desactivación o supresión de datos de clientes
- Entrevistas con el departamento TI / observar si la base de datos dispone de una función para desactivar los datos de los clientes
- Datos de reclamaciones, si hay quejas de los clientes sobre la forma en que la institución utilizó sus datos
- Entrevistas con los clientes, si es posible

*Estándar***IV.E** LA INSTITUCIÓN RECIBE Y RESUELVE LOS RECLAMOS DE LOS CLIENTES.

La comunicación entre la institución y sus clientes es esencial para generar confianza, resolver problemas y mejorar los productos y servicios a lo largo del tiempo. Las instituciones deben disponer de múltiples canales a través de los cuales sus clientes puedan ponerse en contacto con ellos para comunicarles una queja. En la práctica, los clientes utilizan los canales por diversas razones, además de las quejas, como hacer preguntas, expresar interés por productos adicionales, hacer sugerencias y solicitar asistencia. Disponer de varios canales de comunicación cómodos y asequibles que conecten la institución con sus clientes beneficia a ambos. La institución no debe ver las reclamaciones de forma negativa, sino como información vital que contribuye a reforzar la sostenibilidad general ayudando la institución identificar y resolver problemas o simplemente a servir mejor a los clientes. Un buen mecanismo de reclamaciones también da a las instituciones la oportunidad de resolver preguntas y quejas antes de que disminuyan la satisfacción y retención de clientes. Muchas cuestiones son bastante sencillas de resolver - por ejemplo, preguntas sobre las prestaciones del seguro o quejas sobre un cajero automático que no responde - y no merece la pena perder clientes. La capacidad de respuesta de las instituciones también hace que sea menos probable que los clientes insatisfechos dañen su reputación en el mercado, se vuelvan inactivos o se marchen.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales IV.E.1:** La institución posee un mecanismo de reclamos de fácil acceso para los clientes y adaptado a sus necesidades.
- **Prácticas Esenciales IV.E.2:** La institución resuelve los reclamos eficientemente.
- **Prácticas Esenciales IV.E.3:** La institución usa la información de las quejas para gestionar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios.

Prácticas Esenciales

IV.E.1 LA INSTITUCIÓN POSEE UN MECANISMO DE RECLAMOS DE FÁCIL ACCESO PARA LOS CLIENTES Y ADAPTADO A SUS NECESIDADES.

Indicadores / Detalles

Un mecanismo de quejas solo es eficaz si los clientes lo utilizan. Y los clientes no lo utilizarán si lo desconocen, no confían en él, no pueden permitírselo, no tienen acceso a él o lo consideran demasiado complejo o lento.

IV.E.1.1 Los clientes tienen una manera de presentar quejas a personas distintas de su punto de contacto principal.

Este indicador aborda la cuestión de la confianza. Los clientes pueden temer que, por quejarse, sobre todo si se quejan de un empleado, esa persona tome represalias, y tal vez haga que el cliente pierda el acceso a los servicios financieros en el futuro. Es probable que el empleado objeto de la queja tenga la tentación de enterrarla o maltratarla, y la mayoría de los clientes prefieren sufrir en silencio antes que arriesgarse a una consecuencia negativa por quejarse. Por este motivo, la institución debe diseñar su mecanismo de reclamaciones de forma que los clientes puedan eludir a la persona que gestiona su producto. Por ejemplo, un prestatario debe poder eludir al personal de préstamos y quejarse a un representante del servicio de atención al cliente, y un cliente que envíe pagos no debe tener que quejarse al agente que facilitó la transacción de pago, sino que debe tener la opción de llamar a una línea de ayuda.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) ofrece al menos un canal por el que los clientes pueden presentar reclamaciones que les permite eludir su principal punto de contacto (por ejemplo, su agente de préstamos, el agente) y (2) supervisa regularmente la eficacia de dicho(s) canal(es).
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, sólo unos pocos clientes utilizan este canal o el canal no funciona bien (por ejemplo, el número de la línea de ayuda está casi siempre ocupado).
- No: los clientes sólo pueden presentar reclamaciones a su punto de contacto principal.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Política de tramitación de reclamaciones - canales de reclamación
- Entrevista con el responsable de reclamaciones o del servicio de atención al cliente
- Llame a la línea de ayuda para evaluar su funcionamiento
- Entrevista con los clientes, si es posible
- Datos sobre reclamaciones: examinar el tipo y la frecuencia de las reclamaciones

IV.E.1.2 La institución dispone de al menos dos canales de denuncia gratuitos y accesibles para los clientes.

Los clientes tienen diferentes preferencias sobre cómo presentar una reclamación. Algunos se sienten cómodos presentando una queja por escrito, por ejemplo, a través de una aplicación o un formulario web, y otros prefieren llamar por teléfono. Algunos tienen la costumbre de quejarse en persona ante un agente. Dado que el objetivo de la institución es que a todos los clientes les resulte no solo factible, sino fácil presentar una queja, es importante que ofrezca más de un canal, teniendo en cuenta las limitaciones de los clientes. Por ejemplo, no ofrezca únicamente opciones basadas en la web cuando algunos clientes tengan un acceso limitado a Internet, y no exija a los clientes que se desplacen físicamente a un lugar para presentar una queja cuando el cliente tenga un tiempo limitado para salir de su casa o negocio. Para que el coste no sea un obstáculo, también es importante al menos algunos canales de reclamación sean gratuitos.

Guía de puntuación

- Sí: (1) La institución ofrece al menos dos canales diferentes por los que los clientes pueden presentar reclamaciones. (2) Al menos dos de los canales son gratuitos. (3) Es fácil para los clientes utilizar los canales de reclamación, teniendo en cuenta la infraestructura de su región, su nivel de capacidad para utilizar la tecnología y si no tienen acceso a dispositivos electrónicos, si lo tienen a tiempo parcial o a tiempo completo. (4) Si algunos de los clientes de la institución tienen un bajo nivel de alfabetización, al menos uno de los canales de reclamación debe ser accesible para personas analfabetas.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución ofrece dos canales de reclamación gratuitos, pero uno de ellos es difícil de utilizar para la mayoría de los clientes. O bien, la institución ofrece varios canales convenientes, pero no son gratuitos. Tenga en cuenta que, si uno de los canales es el envío de reclamaciones por SMS, y si el cliente tiene que pagar una cuota a su operador de telefonía móvil para enviar el mensaje SMS, entonces este canal no es gratuito.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Informes de reclamaciones
- Entrevistas con el jefe de reclamaciones
- Entrevistas con representantes del servicio de atención al cliente o con el director del servicio de atención al cliente
- Política o manual de tramitación de reclamaciones
- Entrevista con los clientes, si es posible

IV.E.1.3 La institución informa a los clientes cómo presentar una queja.

IV.E.1.3.1 La institución muestra información sobre cómo presentar una queja en la documentación del producto, en los canales digitales que utiliza para brindar servicios a los clientes, y en cualquier punto de servicio físico.

IV.E.1.3.2 En el momento en que los clientes solicitan usar los servicios financieros, la institución informa a los clientes cómo presentar una queja.

Los clientes sólo presentarán reclamaciones si conocen el mecanismo de reclamación y se les anima a utilizarlo. Los detalles asociados a este indicador tratan de cómo la institución debe comunicar presentar una queja para que los clientes reciban y conserven esa información. Esto incluye informar a los clientes sobre presentar una queja a los aliados, si procede. Hay muchos canales de comunicación posibles (p. ej., sitio web, aplicación, contratos de préstamo, documentos de datos clave, carteles, redes sociales, anuncios de radio, oralmente). Si las instituciones tienen oficinas o sus clientes realizan transacciones en locales de agentes de caja u otros puntos de venta, esos locales físicos también deben mostrar información sobre cómo presentar reclamaciones. La institución también debe publicar esta información en los canales digitales.

El tipo de información que hay que comunicar no es sólo el simple cómo (por ejemplo, envíe este formulario, llame a este número), sino también el hecho de que los clientes tienen derecho a reclamar, y la garantía de que los clientes pueden reclamar de forma anónima, o al menos prescindir de una persona concreta, como un gestor de préstamos, para no enfrentarse a la incómoda situación de que la misma persona que fue el origen de la queja sea también la que la reciba.

Igualmente, importante es la cuestión de cuándo comunicarla. La información debe estar disponible de forma general, pero la institución también debe recordársela a los clientes específicamente en el momento en que éstos solicitan utilizar un servicio financiero, porque es un momento en el que es más probable que los clientes vean la relevancia de esta información para sus actividades y, por lo tanto, es más probable que lo recuerden.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.E.1.3.1**
 - › Sí: la institución (1) comparte información sobre cómo presentar una reclamación con todos los clientes a través de todos los canales digitales o lugares físicos en los que los clientes realizan transacciones. Esto incluye comunicar cómo reclamar a los aliados, si procede; (2) monitorea la eficacia de este proceso de forma continua.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones, pero no todas para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, los datos sobre reclamaciones están disponibles en algunos lugares, pero no en todos. O bien, todos los canales comunican alguna información sobre cómo presentar reclamaciones, pero es incompleta. O bien, las

instituciones indican a los clientes cómo presentar reclamaciones a su propio mecanismo, pero no facilitan información sobre cómo reclamar a los aliados que también interactúan con los clientes.

- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- **Detalle IVE.1.3.2**
 - › Sí: la institución (1) informa a los clientes en el momento en solicitan utilizar los servicios financieros sobre cómo presentar una reclamación, ya sea a sí mismo o a sus aliados; (2) monitorea la eficacia de este proceso de forma continua.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, a algunos clientes, pero no a todos, se les recuerda cómo presentar una reclamación en el momento en que solicitan utilizar un servicio financiero. O bien, todos los clientes reciben explicaciones sobre cómo presentar una reclamación, pero sólo para algunos canales, lo que reduce su capacidad de elección entre canales.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Cualquier documentación entregada a los clientes que contenga los canales de reclamación de los clientes
- Entrevistas con los clientes, si es posible, para verificar que saben cómo presentar una reclamación y preguntar si la institución les recordó esta información en el momento en que el cliente eligió utilizar un producto financiero
- Leer contratos u otros formularios relacionados con la aprobación del uso de fondos servicios para ver si contienen información sobre reclamaciones
- Lea la información sobre cómo presentar reclamaciones publicada en los canales digitales (por ejemplo, sitio web, aplicación)
- Entrevistas con el personal que gestiona las reclamaciones
- Observación de los locales físicos, si aplica, para ver qué información sobre el mecanismo o mecanismos de reclamación se comunica
- Leer los informes de reclamaciones: si se presentan muy pocas reclamaciones, podría indicar que los clientes no conocen el mecanismo, aunque hay otras razones por las que no se quejan

IV.E.1.4 La institución tiene un proceso para escalar las quejas al nivel superior e informa a los clientes sobre cómo usarlo.

La investigación sobre los motivos de insatisfacción de los clientes con la resolución de reclamaciones reveló que, en ocasiones, la institución considera “resuelta” una reclamación, pero el cliente no está satisfecho con las medidas adoptadas por la institución. Por este motivo es importante que un sistema de gestión de reclamaciones incluya una opción de escalado, es decir, una vía para que los clientes puedan solicitar más ayuda si no están satisfechos con la acción emprendida inicialmente por la institución. El proceso de escalado puede ser totalmente interno a la institución - por ejemplo, al principio un cliente llama a una línea directa, pero luego puede escalar el problema a la alta gerencia - o puede haber una entidad externa que atienda las reclamaciones, como la asociación nacional, el regulador, una organización de protección del consumidor o un defensor del pueblo nacional.

Guía de puntuación

- Sí: La institución: a) ha documentado de algún modo un proceso de escalonamiento de reclamaciones; b) comparte información sobre el proceso de escalonamiento con los clientes. Además, cuando se les pregunta, al menos la mayoría de los clientes que han presentado alguna vez una reclamación manifiestan conocer el proceso de escalado de reclamaciones y confirman que la institución les facilitó esta información. Nota: La institución puede informar a los clientes en distintos momentos sobre el proceso de escalado. Por ejemplo, marque sí si la institución informa a los clientes sobre el proceso de escalada después de que un cliente haya presentado una reclamación (por ejemplo, la institución envía un mensaje SMS a todos los clientes después de que la institución resuelva sus reclamaciones y les pregunta: “¿Quedó satisfecho con la resolución?” y si no, la institución les informa sobre el proceso de escalada. O bien, la institución comparte información sobre el proceso de escalado de reclamaciones por adelantado, en el momento en que los clientes solicitan utilizar un servicio financiero.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- No: No existe proceso de escalonamiento de reclamaciones o existe, pero las instituciones no lo comunican a los clientes. Tenga en cuenta que la institución debe obtener una puntuación de “no” si el cliente conoce el proceso de escalado (por ejemplo, cómo ponerse en contacto con el regulador) pero NO obtuvo esa información de la institución.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de reclamaciones
- Leer fuentes públicas de información sobre el proceso de reclamaciones

de la institución (por ejemplo, información compartida a través de la página web o en una app).

- Entrevistas con la gerencia y el personal cuyas responsabilidades incluyen recibir, almacenar o tramitar reclamaciones
- Datos sobre reclamaciones: revisión de un informe de una muestra de reclamaciones escalonadas
- Entrevistas con los clientes, si es posible

Prácticas Esenciales

Indicadores / Detalles

IV.E.2 LA INSTITUCIÓN RESUELVE LOS RECLAMOS EFICIENTEMENTE.

Esta práctica esencial se centra en qué aspectos de un mecanismo de quejas permiten a la institución resolverlas eficientemente. En concreto, el mecanismo debe:

- *Registrar las quejas de forma segura en una base de datos a la que quienes las atienden tengan fácil acceso.*
- *Poner todos los datos de los clientes (p. ej., qué cuentas tienen, los términos y condiciones de los productos que utilizan, el historial de transacciones) a disposición de quienes atienden las quejas.*
- *Agilizar el proceso de presentación de quejas para el cliente.*
- *Informar inmediatamente a la gerencia sobre las quejas más graves.*

La institución también debe comunicarse con los clientes durante todo el proceso.

IV.E.2.1 La institución identifica el nivel de gravedad de cada queja. La alta gerencia conoce inmediatamente las quejas graves y es responsable de abordarlas.

La gravedad de las reclamaciones varía considerablemente. Mientras que las reclamaciones suelen centrarse en la insatisfacción - por no haber sido aprobado un préstamo, por ejemplo - los clientes pueden quejarse de problemas más graves como fraude de empleados, trato abusivo y violación de datos. Cuanto más grave es la queja más urgente es que la institución la conozca y actúe. Por lo tanto, todos los mecanismos de reclamación deben clasificar las quejas por niveles de gravedad. Esto facilita la transmisión de los datos de las reclamaciones a los distintos departamentos. Por ejemplo, puede ser responsabilidad de relaciones con el cliente atender las quejas menos graves, mientras que la alta gerencia se ocupa de las quejas con el mayor nivel de gravedad.

Guía de puntuación

- **Sí:** La institución (1) tiene una política de quejas que clasifica los tipos de quejas por gravedad y define la persona o departamento responsable de gestionar cada categoría queja; (2) asigna a la alta gerencia la responsabilidad de tratar las quejas más graves; (3) supervisa la eficacia de este proceso de continua.
- **Parcialmente:** La institución cumple algunas, pero no todas las

condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución no clasifica las quejas según su gravedad, o lo hace de forma incompleta, pero en la práctica los miembros de la alta gerencia sí abordan los problemas más urgentes. O bien, el sistema de clasificación es exhaustivo, pero la política no define quién es responsable de abordar cada tipo de reclamación. O, la política es clara, pero en la práctica el sistema no funciona bien.

- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- La política de tramitación de quejas. Preste atención a las categorías de quejas y a la definición de funciones y responsabilidades, sobre todo en lo que respecta a la tramitación de las quejas más graves
- Entrevistas con la gerencia y el personal encargado de aplicar las reclamaciones mecanismo
- Revisar los informes de datos sobre reclamaciones

IV.E.2.2 La institución registra las quejas en un sistema seguro que llega al personal de manejo de quejas o a la gerencia.

El mecanismo de quejas debe registrar cada queja presentada por los clientes, de forma que se garantice que ninguna queja pueda ocultarse o enterrarse. Sin esto, es extremadamente difícil, si no imposible, que la institución aborde bien las quejas individuales, y aún menos probable que pueda consolidar y analizar los datos de las quejas en su conjunto, para ver qué no funciona bien y qué cambios ayudarían a mejorar el desempeño general.

Guía de puntuación

- Sí: (1) La institución dispone de un mecanismo de reclamaciones que introduce las quejas de los clientes en una base de datos central, independientemente del canal que hayan utilizado para presentar la reclamación. (2) Diariamente, las personas que gestionan las quejas revisan las nuevas quejas. El sistema informa a la alta gerencia de quejas más graves. (3) La institución supervisa continuamente el funcionamiento de sus datos de reclamaciones.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el mecanismo de quejas registra las quejas recibidas de los canales web, pero no de la línea directa. O bien, el mecanismo de reclamaciones tiene capacidad para registrar las reclamaciones de todos los canales, pero en la práctica no las registra todas, tal vez debido a un mal funcionamiento de la tecnología, a la indisponibilidad del personal o a un error humano.

- No: no una base de datos central para registrar y seguir todas las reclamaciones.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Entrevistas con el personal y los directivos responsables de la tramitación de las reclamaciones, la introducción y el análisis de datos
- Informes de datos sobre reclamaciones

IV.E.2.3 La institución resuelve las quejas de los clientes rápidamente.

IV.E.2.3.1 La institución envía a los clientes una confirmación de recepción de sus quejas y una notificación cuando la queja ha sido resuelta.

IV.E.2.3.2 Si la institución recibe quejas a través de un centro de llamadas (call center) o chat, monitorea el tiempo promedio de espera.

IV.E.2.3.3 La institución resuelve la mayoría de las quejas dentro de un período de 48 horas. Para las quejas que llevan más tiempo en resolverse, la institución notifica al cliente del motivo de la demora.

Un buen servicio de atención al cliente exige resolver las reclamaciones lo antes y comunicarse con los clientes durante el proceso para que sepan que la institución se preocupa por su problema y está tomando medidas. Gracias a la tecnología, es relativamente asequible y ciertamente factible que los clientes presenten una queja desde cualquier lugar y que la institución la vea y empiece a resolverla ese mismo día. Si el cliente utiliza un centro de llamadas o una función de chat en directo para presentar una queja, este proceso no debe llevar tanto tiempo que sea una carga para los clientes. Por este motivo, la institución debe controlar el medio de espera antes de que un cliente pueda presentar una utilizando estos canales.

En la mayoría de las reclamaciones, es posible resolver el problema en 48 horas, y la institución debe esforzarse por hacerlo. A veces, sin embargo, el proceso lleva más tiempo. Esto es especialmente cierto en el caso de las quejas graves. Por ejemplo, una acusación de que un empleado exigió sobornos requiere una investigación exhaustiva. Además, si un cliente pierde fondos debido a un fraude, la institución puede tardar tiempo en establecer el origen del fraude y determinar qué medidas de mitigación, en su caso, ofrecerá al cliente.

Parte del servicio al cliente consiste en mantenerlo informado. El mecanismo de reclamaciones debe tener la capacidad de informar a los clientes cuando se recibe una reclamación, cuál es el plazo para resolverla y cuándo se resuelve. Los clientes también deben poder hacer un seguimiento de su queja si tienen alguna pregunta durante el proceso de resolución.

Guía de puntuación

- **Detalle IV.E.2.3.1**
 - › Sí: la institución (1) envía a todos los clientes un acuse de recibo cada vez que presentan una reclamación; (2) envía una notificación a los clientes cuando se ha resuelto su reclamación; (3) supervisa de continua la eficacia de su sistema de notificación a los clientes.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, no todos los clientes reciben recibos de reclamación y/o notificaciones de resolución, o hay frecuentes problemas técnicos con el sistema o sistemas automatizados de comunicación con el cliente.
 - › No: La institución no dispone de ningún sistema para enviar notificaciones a clientes que presentan reclamaciones, o el sistema existe, pero la institución no lo utiliza.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

- **Detalle IV.E.2.3.2**
 - › Sí: la institución (1) controla el tiempo medio de espera de los clientes cuando utilizan el centro de llamadas o una opción de chat en directo; (2) comunica estos datos a la gerencia para que ésta sea consciente de lo largo que es el proceso y pueda tomar medidas si decide que hay un problema.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución controla ocasionalmente el tiempo medio de espera, pero no lo suficiente como para saber si el centro de llamadas o el chat funcionan bien de forma sistemática en lo que respecta a minimizar el tiempo de espera de los clientes. O bien, la institución controla esta información, pero la gerencia nunca la revisa.
 - › No: La institución no controla el tiempo medio de espera antes de que responde a las llamadas o chats de los clientes.
 - › N/A: La institución no dispone de un centro de llamadas ni de una función de chat en directo para recibir las reclamaciones de los clientes.

- **Detalle IV.E.2.3.3**
 - › Sí: La institución (1) hace un seguimiento del tiempo que tarda en resolver las reclamaciones; (2) resuelva al menos el 90% de las reclamaciones en un plazo de 48 horas; (3) notifique a los clientes el motivo del retraso, si la resolución de la reclamación tarda más de dos días, y (4) controle periódicamente el tiempo medio de resolución de las reclamaciones.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, el incumplimiento del objetivo de resolver al menos el 90% de las reclamaciones en un plazo de dos días o que no se notifique a todos los clientes cuando la resolución de sus reclamaciones lleve más tiempo.

- › No: La institución no dispone de un proceso de seguimiento del tiempo utilizado para resolver las quejas.
- › N/A: No está permitido puntuar 'N/A'.

Fuentes de información

- Entrevistas con los clientes que se han quejado, si es posible
- Informes de tramitación de reclamaciones que especifiquen el tiempo medio de resolución de las reclamaciones, con el número de reclamaciones que tardan más de 48 horas en resolverse
- Informes sobre los tiempos medios de espera para el centro de llamadas y/o la función de chat en directo
- Política de tramitación de reclamaciones o proceso documentado que indique cuándo los clientes reciben una notificación de la institución durante la tramitación de su reclamación
- Lea una muestra de las notificaciones enviadas a los clientes sobre la recepción de sus reclamaciones y la resolución de las reclamaciones

IV.E.2.4 El personal que maneja las quejas tiene acceso a datos relevantes del cliente, incluyendo detalles de transacciones y notas de conversaciones de quejas anteriores.

Para que el personal encargado de tramitar las reclamaciones sea eficaz y eficiente en su trabajo, debe tener acceso a la información pertinente sobre los clientes que llaman para quejarse y su historial de interacciones con la institución. La forma más sencilla de conseguirlo es facilitar el acceso a la base de datos de reclamaciones, que permite al personal consultar la información de los clientes y las notas que otros miembros del personal hayan podido tomar en relación con el comportamiento de los clientes o los detalles del caso. Para facilitar que el personal encuentre fácilmente la información pertinente, la base de datos de reclamaciones debe tener una función que permita seguir el caso hasta su resolución, por ejemplo, asignando un número único a cada reclamación.

Obsérvese que, además de facilitar al personal el acceso a los datos que necesita, la institución también debe formar bien al personal. La capacitación debe cubrir cómo funciona el mecanismo de reclamaciones, el papel del personal de reclamaciones, qué información comunicar a los clientes y cuándo, cómo remitir las reclamaciones a la persona adecuada para su investigación y cómo gestionar las reclamaciones hasta que se resuelvan. Sin embargo, este indicador no es el lugar adecuado para evaluar si el personal ha recibido capacitación suficiente sobre la gestión de reclamaciones. En su lugar, eso se trata en V.C.2.1.6.

Guía de puntuación

- Sí: el personal encargado de tramitar las reclamaciones tiene acceso a los datos al cliente, incluidos los detalles de la transacción y cualquier nota de interacciones anteriores entre el cliente y la institución sobre el problema en cuestión.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, el personal encargado de tramitar las reclamaciones sólo tiene acceso a los detalles de la transacción, pero la base de datos de reclamaciones no registra información sobre cada interacción entre el cliente y la institución relacionada con la resolución de la reclamación.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. El personal encargado de tramitar las reclamaciones no tiene acceso a los detalles de la transacción ni a las notas de llamadas o charlas escritas anteriores. O bien, la institución no dispone de una base de datos de reclamaciones.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Observe las pantallas que ven los representantes del servicio de atención al cliente cuando hablan con un cliente o introducen una reclamación
- Entrevistas con el personal encargado de tramitar las reclamaciones y con el gerente
- Política de reclamaciones
- Entrevistas con los clientes, si es posible

IV.E.2.5 La institución ayuda a sus clientes a resolver las quejas que tienen con los aliados.

Las finanzas digitales han introducido una nueva complejidad en el proceso de gestión de reclamaciones, ya que algunos clientes interactúan principalmente con el aliado de la institución (por ejemplo, un agente de cobros y pagos, una compañía de seguros, una agencia de cobros externa), y estos clientes tienden a expresar sus reclamaciones al aliado en lugar de a la institución.

Es importante que la institución conozca la información sobre reclamaciones que los clientes comparten con los aliados. Cada vez que los clientes tienen una mala experiencia con los aliados de la institución, pueden culpar a la institución, o al menos esperar que la institución resuelva el problema. Si los clientes no están satisfechos con los aliados, es probable que tampoco lo estén con la institución. Por lo tanto, para proteger su propia reputación, así como para mitigar los riesgos de protección al cliente, la institución debe ayudar a sus clientes a resolver las reclamaciones que tengan con los aliados.

La forma en que esto funciona en la práctica varía de una institución a otra. Algunos establecen un punto de contacto dentro de la organización asociada que se encargará de ayudar a resolver las quejas de los clientes. Otros pueden llevar a cabo campañas de concienciación para informar a los clientes de que, aunque tengan una reclamación relacionada con un servicio prestado por un aliado (por ejemplo, una red de telefonía móvil no funciona), el cliente puede reclamar a la institución. Como mínimo, las instituciones deben informar a los clientes de cómo presentar una queja a sus aliados. Sin embargo, como la institución no gestiona el equipo de reclamaciones del aliado, no puede garantizar que éste actúe con rapidez o respeto. Para controlar la experiencia al cliente, una posibilidad para la institución es pedir al aliado que comparta los datos de las reclamaciones. Si esto no es factible, la institución puede pedir a los clientes que le comuniquen sus reclamaciones sobre los aliados, y/o puede encuestar activamente a una muestra de clientes que realizan transacciones principalmente con aliados para preguntarles si alguna vez han tenido algún problema.

Tenga en cuenta que cuando una institución más pequeña trabaja con un aliado más grande (por ejemplo, una institución de microfinanzas tiene una asociación con un operador de redes móviles), es especialmente improbable que la institución pueda exigir a su aliado que comparta cualquier información sobre su mecanismo de reclamaciones, desde cómo forma a su personal hasta cuáles son sus políticas sobre plazos para la resolución de reclamaciones o informes sobre las reclamaciones recibidas. En estos casos, es especialmente importante que la institución se comunique directamente con sus clientes sobre sus experiencias con el aliado.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) informa a sus clientes sobre cómo presentar reclamaciones a aliados; (2) informa a los clientes de que pueden reclamar a la institución sobre los problemas que tengan con los aliados; (3) ayuda a los clientes a resolver las reclamaciones que tengan sobre los aliados.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución informa a los clientes de cómo presentar reclamaciones a un aliado, pero no les ayuda a resolverlas.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: La institución no trabaja con aliados que interactúen directamente con sus clientes.

Fuentes de información

- Política de tramitación de reclamaciones
- Leer fuentes públicas de información sobre el proceso de reclamaciones de la institución (por ejemplo, información compartida a través de la página web o en una app)

- Informes de datos de reclamaciones, centrados en analizar si clientes se han quejado de un aliado
- Entrevistar al punto de contacto de la institución para la tramitación de reclamaciones en la institución asociada, si procede
- Entrevistas con el personal que recibe y/o responde a las reclamaciones
- Entrevistas con los empleados que gestionan las relaciones con los aliados
- Entrevistas con los clientes, si es posible

Prácticas Esenciales

IV.E.3 LA INSTITUCIÓN USA LA INFORMACIÓN DE LAS QUEJAS PARA GESTIONAR SUS OPERACIONES Y MEJORAR LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS.

Indicadores / Detalles

Los datos de quejas son enormemente valiosos porque brindan a la institución información sobre cómo mejorar el desempeño para aumentar la satisfacción del cliente y, por lo tanto, su retención, además de aumentar la probabilidad de que los clientes utilicen nuevos productos y recomienden a la institución. En resumen, comprender el motivo de la insatisfacción de los clientes es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de la institución. Por esta razón, la institución debe agregar, analizar e informar sobre los datos de reclamaciones, para que los miembros de la junta directiva y la gerencia puedan utilizar esta información para fundamentar decisiones estratégicas y operativas. Como mínimo, el análisis debe buscar tendencias, es decir, problemas recurrentes, ya que estos indican la necesidad de cambiar las operaciones, los productos o la capacitación para diseñar servicios financieros que se adapten mejor a las necesidades de los clientes y ofrecerlos a través de los canales que utilizan, de forma eficiente, respetuosa y transparente.

Cabe destacar que, si bien las reclamaciones son una forma útil de investigación de mercado, las instituciones también deben emplear otros métodos de investigación de mercado para fundamentar el diseño y la entrega de productos. Las reclamaciones están sesgadas hacia los clientes con reclamaciones. Los clientes satisfechos no suelen presentar reclamaciones, pero la institución también debe tener en cuenta sus preferencias al diseñar los servicios financieros.

IV.E.3.1 El sistema de quejas crea un informe para la gerencia y el personal de atención al cliente. Frecuencia mínima: mensual

La gerencia debe revisar los datos sobre reclamaciones. Para facilitar esta revisión, la base de datos de reclamaciones debe ser capaz de generar informes sobre las reclamaciones recibidas, con información sobre todos los aspectos de la reclamación (por ejemplo, tipo de reclamación, gravedad, fecha de recepción, fecha de resolución, canal utilizado para presentar la reclamación y cualquier nota sobre las interacciones con el cliente durante el proceso de resolución). Mediante el análisis de datos, la gerencia puede identificar problemas repetitivos que probablemente indiquen cuestiones operativas o relacionadas con el producto que requieren corrección. Por ejemplo, las reclamaciones pueden revelar la necesidad de reducir los tiempos de espera para hablar con el servicio de atención al cliente, ofrecer un periodo de gracia antes de reembolsar el préstamo, mejorar el acceso asociándose con una red de agentes presente en una zona remota o mejorar la capacitación del personal sobre un tema en el que los clientes consideran que no han obtenido respuestas satisfactorias. Esta información, una vez analizada y discutida por la gerencia, también puede ayudar a las instituciones a delimitar el enfoque de los estudios de mercado adicionales.

La revisión por parte de la gerencia de los informes sobre reclamaciones también ayuda a la gerencia a verificar la eficacia del mecanismo de reclamación de forma continua. Por ejemplo, la gerencia debe observar si los informes contienen muy pocos datos (lo que sugiere que los clientes no utilizan los canales de reclamación), o si la calidad de los datos es extraña o falta información en los campos, o si los plazos de resolución de las reclamaciones son largos. Cualquiera de estas situaciones sugeriría deficiencias en el sistema. Incluso si los datos no sugieren inmediatamente problemas con el mecanismo de reclamaciones, es una buena práctica que la institución investigue una muestra de reclamaciones, lo que incluiría el seguimiento con los clientes, para controlar no sólo si el problema se resolvió, y con qué rapidez, sino también si el cliente fue informado del resultado y quedó satisfecho con el resultado.

Guía de puntuación

- Sí: La institución (1) genera informes, mensualmente si no con más frecuencia, sobre los datos de las reclamaciones que cubren la información principal (es decir, número recibido, tipo de reclamación, gravedad, canal, fecha de recepción, fecha de resolución); (2) comparte los con la gerencia y el personal de atención al cliente.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución elabora estos informes, pero no está claro si la gerencia los ve. O bien, la institución elabora estos informes y los envía a la gerencia, pero sólo trimestralmente, si no con menos frecuencia.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Informes de reclamaciones
- Entrevistas con gerentes y personal de atención al cliente
- Cualquier documentación sobre la discusión de los informes de reclamaciones por parte de la gerencia y las medidas adoptadas para corregir los problemas que se repitan

IV.E.3.2 La gerencia revisa los informes de quejas por segmento de clientes, por producto y por canal de entrega. Frecuencia mínima: trimestral

La base de datos de reclamaciones debe permitir a las instituciones agregar fácilmente los datos de las reclamaciones procedentes de los distintos canales a través de los cuales los clientes las han presentado.

La base de datos también debe ser capaz de generar informes de reclamaciones por tipo de reclamación (por ejemplo, sobre un préstamo, sobre un producto de ahorro), por la gravedad y por cualquier otra segmentación relevante para la institución (por ejemplo, ubicación, perfil demográfico del reclamante). La base de datos también debe facilitar el análisis de las tendencias a lo largo del tiempo. La segmentación de los datos proporciona mucha más información que el examen de los datos globales de las reclamaciones. Los datos segmentados proporcionan la institución información sobre qué tipos de clientes no están satisfechos o qué producto, servicio o canal concreto no satisface sus necesidades.

Guía de puntuación

- Sí: (1) Los informes de reclamaciones proporcionan información sobre las reclamaciones por todos los segmentos que son relevantes para la institución. Como mínimo por producto y canal. También puede incluir características socioeconómicas o demográficas de los clientes (por ejemplo, sexo, edad, nivel de ingresos). (2) La institución genera informes con datos segmentados sobre reclamaciones al menos trimestralmente.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, los informes de reclamaciones muestran datos segmentados por producto (p. ej., préstamo, pago) pero no por canal (p. ej., aplicación, sitio web). O bien, la institución analiza las reclamaciones por segmento, pero con una frecuencia inferior a la trimestral.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Informes de reclamaciones
- Entrevistas con la gerencia, el personal de atención al cliente y el departamento de TI

IV.E.3.3 La institución investiga si los clientes han tenido quejas no reportadas, mediante la realización de las siguientes actividades como mínimo: Frecuencia mínima: anual

IV.E.3.3.1 Analizar las quejas según las características socioeconómicas para ver si ciertos segmentos de clientes están sub o sobrerepresentados entre los clientes que presentan quejas.

IV.E.3.3.2 Encuestar a una muestra representativa de todos los clientes para preguntar si tienen quejas que no han presentado.

Las investigaciones revelan que muchos clientes que tienen reclamaciones no las presentan. Existen numerosas razones para esto, como la mala experiencia previa con la presentación de una reclamación, la desconfianza general en el sistema, la preferencia por hablar con un familiar o amigo sobre el problema, la falta de información sobre cómo presentar una reclamación, la falta de confianza para presentar una reclamación, la falta de capacidad técnica, el bajo nivel de alfabetización y la incapacidad para pagar el coste de utilizar el mecanismo de reclamaciones. Por tanto, las instituciones no pueden confiar en que el sistema de reclamaciones que les informe de todas las quejas de sus clientes.

Analizar quién presenta reclamaciones es un buen primer paso para entender si los clientes están utilizando el mecanismo de reclamaciones. Si el número total de reclamaciones es muy bajo, esto es una señal de que el sistema está siendo subutilizado. El análisis segmentado proporciona aún más información. Es posible que la institución reciba lo que considera una cantidad normal de reclamaciones cada mes, pero la segmentación revela que solo ciertos tipos de clientes (por ejemplo, solo aquellos que usan la aplicación o solo los que viven en zonas urbanas) han presentado reclamaciones. En este caso, la institución concluiría que ciertos segmentos de clientes están utilizando el mecanismo de reclamaciones, mientras que otros no.

Para asegurarse de que atiende bien a todos sus clientes, la institución debe encuestar activamente al menos a una muestra de sus clientes para preguntarles si han tenido problemas y, si la respuesta es afirmativa, hacer preguntas de seguimiento para saber cuál era el problema exacto y cómo puede la institución resolverla.

Guía de puntuación

- Detalle **IV.E.3.3.1**
 - › Sí: (1) La institución analiza los datos de los clientes por segmentos, controlando como mínimo cuántas reclamaciones presenta cada segmento en cada periodo de tiempo determinado (por ejemplo, mes, trimestre, año). Tenga en cuenta que cada institución elegirá los segmentos que sean más relevantes para su contexto, por lo que no todas las instituciones segmentarán sus datos de la misma manera. Normalmente, sin embargo, los segmentos relevantes incluyen ubicación (por ejemplo, rural, periurbano, urbano), género, producto y canal. Pero también pueden ser relevantes otros segmentos, el nivel de ingresos, la edad, el importe del préstamo más reciente al cliente, la antigüedad al cliente con la institución o el tipo de actividad económica que constituye la principal fuente de ingresos al cliente (por ejemplo, agricultores frente a propietarios de tiendas). La institución comunicará al evaluador los datos aliado-económicos que recopila sobre sus clientes, que pueden ser inexistentes. (2) La institución comunica a la gerencia, al menos una vez al año, un análisis de los segmentos de clientes que presentan reclamaciones y los que no. El análisis debe comparar el

- porcentaje de reclamaciones, por segmento de clientes, con el porcentaje del número total de clientes que representa cada segmento de clientes.
- › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.
- **Detalle IV.E.3.3.2**
 - › Sí: La institución lleva a cabo las siguientes actividades: (1) encuesta como mínimo al 1% de los clientes al menos una vez al año e incluye en la encuesta una muestra representativa según su propia base de clientes (por ejemplo, por canal, por producto). Si la institución recopila datos sobre género, debe hacer que la muestra de su encuesta sea representativa también por género; (2) en la encuesta, se pregunta no sólo “sí/no, ¿ha tenido alguna vez una reclamación que no presentó?”, sino también: “¿Cuál fue su queja?”. [Nota: la encuesta no tiene por qué ser una encuesta independiente. Por ejemplo, la pregunta puede estar incluida en una encuesta de satisfacción. Nótese también que este indicador no pretende abordar la cuestión de si un cliente está insatisfecho con la resolución de una reclamación que sí presentó. Este indicador investiga específicamente si algunas personas que tenían una reclamación optaron por NO utilizar el mecanismo de reclamaciones]; (3) si procede, en la encuesta, pregunte a los clientes si han tenido dificultades para presentar reclamaciones ante los aliados.; (4) informa de los resultados de la encuesta a la gerencia al menos una vez al año.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Nota: Si el mecanismo de reclamaciones es infrutilizado en general o por determinados segmentos de la base de clientes (véase el análisis del indicador anterior), la institución deberá priorizar su encuesta hacia los segmentos de clientes que parecen no estar utilizando el mecanismo de reclamaciones.

Fuentes de información

- Análisis de los datos de reclamaciones, por segmentos
- Revisión de las preguntas de la encuesta a los clientes
- Actas de los debates de la gerencia y de la junta directiva
- Entrevistas con gerentes y personal de atención al cliente



Dimensión V

Gestión responsable de los recursos humanos

Unos recursos humanos cualificados y comprometidos son esenciales para alcanzar los objetivos centrados en el cliente. Para crear una plantilla motivada y eficaz, la institución debe dejar claro a los empleados cuáles sus responsabilidades, y cómo lo que hacen apoya los esfuerzos generales de la institución para proteger a los clientes de cualquier daño y ofrecer servicios financieros que puedan beneficiarlos. La institución también debe escuchar a los empleados, tanto cuando tienen una queja como cuando tienen ideas para mejorar la organización. El trato responsable de los empleados también incluye entorno de trabajo seguro y un sistema de capacitación y promoción que permita los empleados desarrollar sus habilidades y avanzar en sus carreras. Los empleados que reciben una remuneración justa, son tratados con respeto, reciben capacitación para hacer bien su trabajo, son recompensados por un trabajo de alta calidad y son informados sobre cómo su función específica apoya los objetivos generales de la institución, tienen más probabilidades de tratar a los clientes de forma responsable y de trabajar con eficacia.

La Dimensión V, que Cerise+SPTF ha desarrollado conjuntamente con la Organización Internacional del Trabajo y el Grupo de Acción de Recursos Humanos e-MFP, consta de tres normas:

- **Estándar V.A:** La institución crea un ambiente laboral seguro y equitativo.
- **Estándar V.B:** El sistema de gestión de los recursos humanos de la institución está diseñado para atraer y mantener una fuerza laboral calificada y motivada.
- **Estándar V.C:** El sistema de desarrollo de los recursos humanos apoya la estrategia centrada en el cliente de la institución.

*Estándar***V.A** LA INSTITUCIÓN CREA UN AMBIENTE LABORAL SEGURO Y EQUITATIVO.

La creación de un entorno de trabajo propicio, seguro y equitativo requiere que las instituciones dispongan de políticas y procedimientos que garanticen un lugar de trabajo no discriminatorio y seguro, que remuneren a los empleados de forma justa y que atiendan las quejas de los empleados. La institución debe, como mínimo, cumplir con la legislación laboral nacional, aunque puede ir más allá. Esto incluye las relacionadas con el trabajo forzoso y el trabajo infantil.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales V.A.1:** Existen normas escritas de rrhh a disposición de todos los empleados que detallan y protegen sus derechos.
- **Prácticas Esenciales V.A.2:** La compensación de los empleados es equitativa y adecuada.
- **Prácticas Esenciales V.A.3:** La institución tiene un sistema de gestión de salud y seguridad.

Prácticas Esenciales

V.A.1 EXISTEN NORMAS ESCRITAS DE RRHH A DISPOSICIÓN DE TODOS LOS EMPLEADOS QUE DETALLAN Y PROTEGEN SUS DERECHOS.

Indicadores / Detalles

V.A.1.1 La política de recursos humanos de la institución explica los derechos y responsabilidades de los empleados relacionados con:

- V.A.1.1.1 Normas de trabajo y procedimientos disciplinarios*
- V.A.1.1.2 Resolución de quejas*
- V.A.1.1.3 Acuerdos de negociación colectiva y libertad de asociación*
- V.A.1.1.4 Protección para denunciantes*
- V.A.1.1.5 Garantías contra el acoso*
- V.A.1.1.6 Condiciones para el despido y trámites de salida*

Una política integral de recursos humanos (RRHH) es la base de un entorno de trabajo seguro y solidario. La política de RRHH debe cumplir con la legislación laboral nacional, explicar los estándares de trabajo, las condiciones y las protecciones del personal, y ser fácilmente accesible para todos los empleados. Esto significa que cada empleado debe saber que existe la política y qué temas cubre, y debe tener acceso a la política si desea consultarla.

Guía de puntuación

Para cada detalle:

- Sí: (1) La política de RRHH describe los derechos y responsabilidades de los empleados en relación con el detalle en cuestión; (2) La institución cumple plenamente estos derechos y responsabilidades; (3) Los empleados comprenden sus derechos y responsabilidades.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- No: La institución no cumple en absoluto, o muy mínimamente, los derechos y responsabilidades relacionados con el detalle en cuestión O no existe ninguna política de RRHH relacionada con el detalle en cuestión.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Entrevista con el responsable de RRHH
- Entrevistas con los empleados

V.A.1.2 La institución cumple con las regulaciones locales en las siguientes áreas:

- V.A.1.2.1 Salarios competitivos*
- V.A.1.2.2 Prestaciones/protección social*
- V.A.1.2.3 Límites en las horas de trabajo y las horas extraordinarias*
- V.A.1.2.4 Pago de horas extras y vacaciones pagadas*

La política de RR.HH./normas de RRHH debe incluir elementos clave relacionados con los salarios, incluido el pago de horas extraordinarias si procede, prestaciones (por ejemplo, seguro de accidente y/o enfermedad, seguro de vida, contribuciones a pensiones), límites de horas de trabajo y horas extraordinarias, y permisos retribuidos. La institución debe cumplir como mínimo la normativa laboral nacional y puede superarla, si ésta es insuficiente para proteger la seguridad y el bienestar de los trabajadores.

Guía de puntuación

Para cada detalle:

- Sí: (1) Existe una política de RRHH para el detalle en cuestión, y sus normas cumplen o superan la normativa laboral nacional; (2) La institución cumple la política de RRHH para todos los empleados, (3) Todos los empleados comprenden bien la política.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, la política de RRHH cumple o supera la normativa laboral nacional, pero en la práctica la institución no la cumple totalmente. O, la política de RRHH no es bien comprendida por los empleados.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Normativa laboral nacional
- Escala salarial, política de RRHH y manual de procedimientos
- Entrevista con el responsable de RRHH
- Entrevistas con los empleados

V.A.1.3 La política de no discriminación de la institución hacia los empleados cubre todas las Categorías Protegidas reconocidas internacionalmente.

[Nota: Las categorías protegidas son las siguientes: personas mayores de 40 años; sexo; raza/etnicidad/origen nacional/origen social/casta; religión; estado de salud (incluido el estado serológico respecto del VIH); con discapacidad; orientación sexual; afiliación política; estado civil; participación en un sindicato.]

Las instituciones deben tener una política de no discriminación para garantizar la igualdad de acceso a los puestos de trabajo, ascensos y capacitación. La política debe garantizar los derechos de los empleados a un trato justo y equitativo independientemente de (1) la edad, (2) el sexo, (3) la raza/etnia/extracción nacional/origen social/casta, (4) la religión, (5) el estado de salud, incluido el estado serológico respecto al VIH, (6) discapacidad, (7) orientación sexual; (8) afiliación/opinión política, (9) estado civil/matrimonial, y (10) participación en un sindicato.

Guía de puntuación

- Sí: (1) No existe ni un solo caso de discriminación de un empleado con respecto a alguna de las diez “Categorías Protegidas” reconocidas internacionalmente durante el último año; (2) La institución dispone de una política de no discriminación que incluye, como mínimo, todas las “categorías protegidas” (nota: esta política puede encontrarse en diversos documentos, como el manual de RRHH, el reglamento interno o el código de conducta); (3) La institución verifica el cumplimiento de la política mediante auditorías internas; (4) Los empleados conocen y comprenden la política de no discriminación.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, en el último año, no existen pruebas de discriminación contra la mayoría de las categorías protegidas, pero sí hay alguna evidencia de sentimiento o acción discriminatoria contra al menos una de ellas. O bien, la institución no dispone de una política de no discriminación por escrito (ya sea digital o física), pero los empleados son conscientes de que la discriminación no está permitida y no existen pruebas de que se haya producido. O bien, no hay pruebas de discriminación, pero la organización no dispone de un sistema interno para verificar el cumplimiento de la política.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH, código de conducta/código ético
- Informes de auditorías de cumplimiento de RRHH, auditorías o calificaciones sociales, o cualquier evaluación de RRHH durante el último año.
- Entrevistas con el responsable de RRHH
- Entrevistas con los empleados

V.A.1.4 La institución opera de acuerdo con la legislación nacional sobre trabajo forzado y edad mínima para el empleo, pero en ningún caso emplea a trabajadores menores de 14 años. Si la ley nacional no aborda el trabajo forzado, la institución cumple con la ley internacional.

En cumplimiento de los estándares internacionales sobre condiciones de trabajo dignas, las instituciones no deben (1) emplear a ninguna persona contra su voluntad, (2) emplear a ninguna persona por debajo de la edad mínima para trabajar establecida por la legislación nacional, pero en ningún caso por debajo de los 14 años y (3) hacer negocios con empresas que se beneficien del trabajo forzoso o del trabajo infantil. Estos son elementos fundamentales para cumplir las buenas prácticas internacionales. Las instituciones deben atenerse al derecho internacional cuando la legislación nacional no aborde estas cuestiones.

Guía de puntuación

- Sí: (1) No ha habido ningún caso de incumplimiento de las condiciones de trabajo digno enumeradas en este indicador durante el último año y (2) La institución dispone de un sistema para garantizar el cumplimiento, que incluye (a) la formalización de las condiciones de trabajo digno en su política de RRHH, (b) la adhesión a esta política durante el proceso de contratación y (c) la verificación del cumplimiento de la política, al menos anualmente, por parte de RRHH o algún otro equipo interno.
- Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”, pero no todas. Por ejemplo, la institución cumple el indicador en la práctica, pero su política de RRHH no define claramente ni exige condiciones de trabajo dignas. O bien, la institución no presta suficiente atención al cumplimiento de la normativa y la política que prohíbe el trabajo forzoso o trabajo infantil.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Código de conducta/código ético
- Entrevistas con el responsable de RRHH y la gerencia ejecutiva

Prácticas Esenciales

V.A.2 LA COMPENSACIÓN DE LOS EMPLEADOS ES EQUITATIVA Y ADECUADA.

Indicadores / Detalles

Las instituciones deben pagar a sus empleados un salario que, como mínimo, coincida con el salario mínimo nacional o local, pero que también se ajuste a las condiciones del mercado y al puesto de trabajo. En todos los casos, los salarios deben ser suficientes para que los empleados cubran sus gastos básicos. Dado que históricamente las mujeres han recibido un salario inferior al de los hombres por el mismo trabajo, también es importante que la institución verifique que sus empleados, hombres y mujeres, con puestos comparables reciban una remuneración comparable. Analice las discrepancias salariales en cada nivel y en todos los departamentos de la organización.

V.A.2.1 La institución paga salarios en base a valores de mercado, y nunca por debajo del salario mínimo sectorial.

Guía de puntuación

- Sí: (1) Ningún empleado ha recibido un salario inferior al mínimo sectorial durante el último año y (2) La institución toma medidas para garantizar que todos los empleados reciban salarios basados en las tasas del mercado y nunca por debajo del salario mínimo sectorial (3) La institución controla al menos anualmente si cumple con sus políticas sobre salarios.

- Parcialmente”: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación, pero no todas de “sí”. Por ejemplo, a algunos empleados se les pagó por debajo de las tasas del mercado, pero no por debajo del salario mínimo sectorial durante el último año. O bien, la institución no ha supervisado el cumplimiento de su política salarial durante los últimos 12 meses, pero en la práctica paga al menos el salario mínimo.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Escala salarial interna por tipo de puesto
- Entrevistas con el responsable de RRHH
- Entrevistas con los empleados
- Salario mínimo del sector nacional, si está disponible
- Escalas salariales de los principales competidores, si están disponibles

V.A.2.2 La institución analiza los datos salariales para verificar que hombres y mujeres reciban el mismo salario por el mismo trabajo y tengan las mismas oportunidades de aumento salarial y/o ascenso laboral.

Guía de puntuación

- Sí: (1) No hay ningún caso de brecha salarial de género durante el último año entre empleados con puestos comparables O la institución detectó una brecha y tomó medidas correctivas; y (2) La institución recopila y analiza datos desglosados por género sobre salarios e incentivos, así como oportunidades de carrera para todos los puestos y en todos los departamentos, para su discusión a nivel de la alta gerencia o junta directiva, al menos anualmente.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, durante el último, hubo uno o unos pocos casos de brechas salariales de género y oportunidades de carrera desiguales y la institución no tomó ninguna medida o tomó medidas insuficientes para abordar el problema. O bien, la institución recopila y analiza datos salariales y de incentivos desglosados por género, así como datos de oportunidades profesionales, pero la alta gerencia o la junta directiva no los revisan al menos una vez al año.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Informes de RRHH
- Actas de las reuniones de junta directiva y de la alta gerencia
- Entrevistas con el director de RRHH y los empleados
- Información sectorial sobre las brechas salariales de género, si está disponible

Prácticas Esenciales

V.A.3 LA INSTITUCIÓN TIENE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD.

Indicadores / Detalles

Las instituciones deben evaluar al menos una vez al año los riesgos de salud y seguridad, tanto en la oficina como en el campo, si corresponde, que enfrentan los empleados en el desempeño de sus funciones laborales. Una evaluación de riesgos en el lugar de trabajo según las diferentes características de los empleados, incluyendo género y discapacidad, es clave para proteger a los trabajadores y a las empresas, así como para cumplir con la legislación vigente en muchos países. Cualquier persona de la organización puede realizar una evaluación de riesgos; los empleados a cargo no tienen que ser expertos en seguridad y salud. La evaluación considera tres componentes principales: a) los peligros existentes (por ejemplo, riesgos eléctricos, de sobrecarga del personal o del transporte), b) la probabilidad de que ocurra cada tipo de daño, y c) la gravedad del daño. Tras la evaluación, la institución determina qué medidas de control de riesgos implementar y quién las implementará. Si se produce un daño, la institución también debe documentar los incidentes, informarlos a la junta directiva y a la gerencia, y tomar medidas correctivas.

V.A.3.1 La institución evalúa los riesgos de seguridad y salud a los que se enfrentan sus empleados y audita las medidas de seguridad existentes. Frecuencia mínima: anual

Guía de puntuación

- Sí: La institución dispone de un proceso para evaluar al menos anualmente los riesgos para la salud y la seguridad (1) tanto en la oficina como en el campo, si aplica (2) diferenciados por género, discapacidad y otras características de los empleados, (3) en un proceso participativo que incluya a empleadas y empleados con diversas funciones laborales, y (4) con una auditoría de las medidas de seguridad existentes. La institución resume sus conclusiones en un informe anual escrito para la junta directiva, todos los empleados y otras partes interesadas. El manual de políticas y procedimientos de RRHH, u otro documento de RRHH, documenta el proceso.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución realiza la evaluación, pero con una frecuencia menor a la anual. O bien, el realiza la evaluación al menos una vez al año, pero es incompleta. Por ejemplo, puede que no segmente el análisis de riesgos por género, o que sólo lo realice el responsable de RRHH, sin consultar a los distintos empleados.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Dos últimos informes sobre riesgos para la salud y la seguridad
- Entrevistas con el director de RRHH y/o el Director General
- Entrevistas con empleados de distintos géneros y funciones laborales
- Partes pertinentes de la legislación y la normativa laboral nacional

V.A.3.2 La institución toma las medidas necesarias para mitigar los riesgos laborales.

V.A.3.2.1 La institución ofrece equipo de salud y seguridad, capacitación y sitio de trabajo adecuado.

V.A.3.2.2 La institución tiene un plan de respuesta a emergencias/desastres y capacita a la gerencia y a los empleados sobre cómo seguir el plan. Frecuencia mínima de formación: anual

Guía de puntuación

- Detalle [V.A.3.2.1](#)
 - › Sí: la institución (1) ofrece gratuitamente a todos los empleados todos los equipos de salud y seguridad necesarios, (2) capacita al menos una vez al año a todos los empleados en el uso adecuado de sus equipos de salud y seguridad, (3) adapta las adaptaciones físicas, según sea necesario, para salvaguardar la salud y la seguridad de los empleados, y (4) la gran mayoría de los empleados utiliza eficazmente sus equipos de salud y seguridad.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de 'sí'. Por ejemplo, (i) la institución no ofrece el equipo de salud y seguridad necesario a todos los empleados o (ii) la institución no capacita a los empleados en el uso adecuado del equipo de salud y seguridad, o lo hace con menos frecuencia que anualmente, o (iii) las instalaciones físicas no están suficientemente adaptadas para salvaguardar la salud y seguridad de los empleados.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de "sí".
 - › N/A: Todos los empleados trabajan a distancia y la institución no tiene oficina física. O bien, ninguna de las actividades exigidas a los empleados requiere equipos de salud y seguridad.
- Detalle [V.A.3.2.2](#)
 - › Sí: La institución (1) dispone de un plan escrito actualizado de respuesta ante emergencias/catástrofes para todas sus oficinas, (2) capacita a la gerencia y a los empleados al menos una vez al año sobre cómo seguirlo y (3) la mayoría de los empleados lo comprenden.

- › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones, pero no todas para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) sólo existe un plan genérico escrito de respuesta ante emergencias/catástrofes, pero no ajustado a cada oficina o (ii) la capacitación sobre el plan de emergencia/respuesta ante catástrofes se ofrece con una frecuencia inferior a la anual, o no a todos los empleados, o (iii) un número significativo de empleados no lo entiende bien.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: Todos los empleados trabajan a distancia y la institución no tiene oficina física.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Dos últimos informes sobre riesgos para la salud y la seguridad
- Entrevistas con el director de RRHH y/o el Director General
- Entrevistas con empleados de distintos géneros y funciones laborales
- Partes pertinentes de la legislación y la normativa laboral nacional

*Estándar***V.B** EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN ESTÁ DISEÑADO PARA ATRAER Y MANTENER UNA FUERZA LABORAL CALIFICADA Y MOTIVADA.

Esta norma tiene dos prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales V.B.1:** La institución brinda a cada empleado documentación completa sobre su empleo y capacitación para las competencias de su puesto.
- **Prácticas Esenciales V.B.2:** La institución brinda a los empleados oportunidades formales para comunicarse con la dirección.

Prácticas Esenciales

V.B.1 LA INSTITUCIÓN BRINDA A CADA EMPLEADO DOCUMENTACIÓN COMPLETA SOBRE SU EMPLEO Y CAPACITACIÓN PARA LAS COMPETENCIAS DE SU PUESTO.

Indicadores / Detalles

V.B.11 La institución comunica a los empleados las condiciones laborales que le corresponden:

V.B.11.1 Sueldo base y oportunidades para cualquier otro tipo de compensación (horas extras, pago de incentivos)

V.B.11.2 Descripción del puesto / alcance del trabajo

La institución debe ofrecer salarios e incentivos justos y disponer de un sistema transparente para evaluar si los empleados se han ganado los incentivos. Las instituciones también deben entregar a los empleados un contrato de trabajo por escrito (firmado) y una descripción por escrito de sus funciones en el lugar de trabajo. Son esenciales para preparar y motivar a los empleados para que hagan bien su trabajo.

Guía de puntuación

- Detalle [V.B.11.1](#)
 - › Sí: (1) Cada empleado recibe un contrato de trabajo por escrito y firmado de mutuo acuerdo que describe en un lenguaje claro y con el detalle necesario el paquete salarial completo con el salario base, todos los incentivos basados en el desempeño, todos los beneficios sociales (como la cobertura del seguro) y el pago de las horas extraordinarias. (2) La mayoría o todos los empleados comprenden sus contratos de trabajo.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones, pero no todas para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) los contratos de trabajo son exhaustivos, pero no están firmados tanto por el empleado como por la gerencia, o (ii) los contratos de trabajo contienen información incompleta o (iii) los contratos de trabajo están redactados en un lenguaje jurídico que muchos empleados no comprenden bien.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’

- Detalle [V.B.11.2](#)
 - › Sí: (1) Cada empleado recibe una descripción individual y personalizada de su puesto de trabajo, en la que se describen con claridad y con el detalle necesario la naturaleza del trabajo a realizar, las responsabilidades y funciones clave, y las competencias requeridas. (2) La mayoría o todos los empleados comprenden perfectamente la descripción de su puesto.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones de una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) las descripciones de los puestos están incompletas o sólo se comunican oralmente; (ii) las descripciones de los puestos no están adaptadas

- a la función del empleado; (iii) muchos empleados no comprenden bien las descripciones de los puestos.
- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: No está permitido puntuar ‘N/A’.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Contratos de trabajo para varios puestos diferentes y una variedad de empleados por características demográficas
- Documentación del proceso de evaluación del desempeño
- Informes de RRHH sobre los paquetes salariales del personal y las evaluaciones de desempeño de los últimos 12 meses
- Entrevistas con el responsable de RRHH
- Entrevistas con empleados de distintos géneros y funciones
- Partes pertinentes de la legislación y la normativa laboral nacional

Prácticas Esenciales

V.B.2 LA INSTITUCIÓN BRINDA A LOS EMPLEADOS OPORTUNIDADES FORMALES PARA COMUNICARSE CON LA DIRECCIÓN.

Indicadores / Detalles

V.B.2.1 La institución cuenta con un mecanismo formal de quejas que permite a los empleados plantear inquietudes en el lugar de trabajo de manera confidencial.

Las instituciones deben disponer de un mecanismo formal a través del cual los empleados puedan expresar sus quejas, de forma anónima si lo prefieren. El proceso incluiría no sólo recibir la queja, sino también documentarla y abordarla, así como monitorear el número general de quejas presentadas y los detalles de su resolución. Cero quejas no es una buena señal, ya que indicaría que los empleados no conocen el mecanismo o no se sienten cómodos.

Guía de puntuación

- Sí: La institución cuenta con un mecanismo formal de quejas que (1) permite a los empleados plantear sus preocupaciones en el lugar de trabajo (2) garantiza la confidencialidad de los empleados, (3) documenta las quejas; (4) es bien conocido por todos los empleados, y (5) aborda las quejas de los empleados de manera oportuna.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, existe un mecanismo, pero no garantiza la confidencialidad. O, muchos empleados no entienden cómo utilizar el mecanismo de reclamación o no saben que existe. O, hay un esfuerzo lento o insuficiente para resolver las quejas.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Informes del mecanismo formal de reclamación sobre el número y los tipos de reclamaciones y cómo se abordaron en los últimos 12 meses, si están disponibles.
- Entrevistas con los gerentes de RRHH
- Entrevistas con los representantes de los trabajadores (si existen) y diferentes empleados (por sexo y por puesto)

Estándar

V.C EL SISTEMA DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS APOYA LA ESTRATEGIA CENTRADA EN EL CLIENTE DE LA INSTITUCIÓN.

La aplicación eficaz de una estrategia centrada en el cliente (ver el estándar I.A) requiere el pleno compromiso de la junta directiva (ver el estándar II.A), de la alta gerencia (ver el estándar II.B) y de todos los empleados. Con respecto a los empleados, el sistema de Desarrollo de Recursos Humanos tiene tres áreas principales de actividad que apoyan la estrategia centrada en el cliente: (1) contratación de motivadas para servir a los clientes objetivo de la institución y ofrecer servicios financieros que les beneficien; (2) capacitación sobre cómo lograr los objetivos centrados en el cliente y adoptar “buenas” prácticas de protección al cliente; y (3) criterios equilibrados de evaluación del desempeño, lo que significa que la institución tiene en cuenta los objetivos empresariales, el cumplimiento del Código de Conducta (y las sanciones por incumplimiento) y el compromiso con las buenas prácticas de protección al cliente cuando evalúa el desempeño de un empleado.

Esta norma consta de tres prácticas esenciales:

- **Prácticas Esenciales V.C.1:** Durante el proceso de reclutamiento y contratación, la institución evalúa el compromiso de cada candidato para lograr los objetivos centrados al cliente de la institución y servir a sus clientes objetivo.
- **Prácticas Esenciales V.C.2:** La institución capacita a todos los empleados sobre sus objetivos respecto a los clientes y la protección al cliente.
- **Prácticas Esenciales V.C.3:** La institución evalúa e incentiva a los empleados sobre la base de criterios sociales y financieros.

Prácticas Esenciales

V.C.1 DURANTE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN, LA INSTITUCIÓN EVALÚA EL COMPROMISO DE CADA CANDIDATO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS CENTRADOS AL CLIENTE DE LA INSTITUCIÓN Y SERVIR A SUS CLIENTES OBJETIVO.

Indicadores / Detalles

V.C.1.1 Todos los empleados firman un documento reconociendo que cumplirán con el Código de Conducta.

Un Código de Conducta establece en detalle los comportamientos que se esperan de los empleados y lo que está prohibido, centrándose en la protección al cliente. Pedir a los empleados que se comprometan con un Código de Conducta refuerza una cultura centrada en el cliente. Todos los empleados deben comprender el contenido del Código de Conducta y firmarlo para demostrar que están dispuestos a seguir sus normas.

Guía de puntuación

- Sí: La institución se asegura de que todos los empleados cumplen su Código de Conducta haciendo como mínimo lo siguiente: (1) redactar el Código de conducta en lenguaje comprensible para todos los empleados, (2) ofrecer capacitación práctica sobre cómo seguir el Código de conducta a todos los nuevos empleados, incluyendo cursos de actualización anuales, (3) exigir a todos los empleados que firmen el Código de conducta (mejor cuando también firmen el contrato de trabajo), y (4) controlar el cumplimiento en el marco de las evaluaciones y auditorías del desempeño de los empleados.
- Parcialmente: La institución cumple algunas de las condiciones para obtener una puntuación, pero no todas de "sí". Por ejemplo, (i) el Código de Conducta está redactado de forma vaga o incompleta o (ii) la capacitación sobre el Código de Conducta es ineficaz, por lo que los empleados no entienden cómo cumplirlo o (iii) no todos los empleados firman el Código de Conducta o (iv) las evaluaciones del desempeño de los empleados no incluyen la verificación del cumplimiento del Código de Conducta.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de "sí".
- N/A: No está permitido puntuar "N/A".

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Código de conducta
- Revisar una muestra de los archivos de los empleados para verificar que firmaron el código de conducta
- Informes de evaluación del desempeño de los empleados
- Entrevistas con el director de RRHH y diferentes empleados (mujeres y hombres con funciones de oficina y de campo) y a diferentes niveles

Prácticas Esenciales

**V.C.2 LA INSTITUCIÓN
CAPACITA A TODOS LOS
EMPLEADOS SOBRE SUS
OBJETIVOS RESPECTO
A LOS CLIENTES Y LA
PROTECCIÓN AL CLIENTE.**

Indicadores / Detalles

V.C.2.1 La institución capacita a los empleados en protección al cliente, de acuerdo con sus roles y responsabilidades. La formación cubre, como mínimo, los siguientes temas:

V.C.2.1.1 Análisis de la capacidad de pago y el proceso de aprobación de crédito

V.C.2.1.2 Cómo evitar técnicas de venta agresivas, incluido cómo respetar el derecho de los clientes a rechazar productos

V.C.2.1.3 Cómo comunicar precios, términos y condiciones a los clientes, ya sea en persona o virtualmente, y cómo verificar la comprensión del cliente

V.C.2.1.4 Prácticas de cobros de deudas y procedimientos de recuperación de préstamos

V.C.2.1.5 Políticas de confidencialidad e intercambio de datos; riesgos de fraudes (incluidos los tipos de fraudes más frecuentes); identificación y denuncia de fraudes

V.C.2.1.6 Cómo funciona el ciclo de vida completo del mecanismo de quejas, tanto para quejas presentadas contra la institución como para quejas presentadas contra los aliados, y cómo tratar a los clientes respetuosamente durante el proceso [F13]²⁷

V.C.2.1.7 Cómo monitorear el sobreendeudamiento y el estrés en los clientes

Las instituciones responsables se aseguran de que sus empleados cumplen los estándares de protección al cliente, para que la prestación de servicios financieros no perjudique a los clientes. Parte de esto consiste en definir qué riesgos de protección al cliente están asociados a las funciones de cada empleado. Por ejemplo, los que se dedican a las ventas deben entender qué son las ventas excesivamente agresivas. Los que manejan datos de clientes deben entender cómo mantener los datos de los clientes privados y seguros. En cada caso, incluir las funciones específicas centradas en el cliente por tipo de puesto (por ejemplo, atención al cliente, auditoría interna) en las respectivas descripciones de puesto es útil para la claridad y el buen desempeño del trabajo. La capacitación lo refuerza. La institución puede ofrecer capacitación a los empleados en momento de la contratación y también de continua, para refrescar conocimientos.

Las políticas de RRHH en materia de capacitación deben reflejar los estándares de protección al cliente establecidas en el Código de Conducta y en cualquier política y procedimiento organizativo de protección al cliente. La capacitación puede adoptar la forma cursos presenciales formales, aprendizaje en línea, capacitación en el puesto de trabajo o transferencia de conocimientos integrada en reuniones periódicas.

²⁷ [F13] El "ciclo de vida completo de la presentación de quejas" incluye el contacto inicial con la persona que se quejó, el ingreso de la queja en la base de datos, el análisis de la queja, la resolución y el cierre del caso.

Guía de puntuación

- Detalles [V.C.2.1.1](#)
 - › Sí: La institución forma a los empleados cuyas funciones están relacionadas con los procesos de solicitud, revisión, desembolso o cobro de préstamos. sobre el análisis de la capacidad de reembolso y el proceso de aprobación de créditos, de las siguientes maneras: (1) capacitación para los nuevos empleados en el momento de su contratación y (2) cursos de actualización al menos cada dos años. Además, la mayoría/todos los empleados deben demostrar que comprenden los riesgos de protección al cliente asociados a sus funciones laborales específicas y qué prácticas de protección al cliente deben aplicar para mitigar esos riesgos.
 - › **Nota:** Para un préstamo con una duración de tres meses o más, el “análisis de capacidad de pago” implica elaborar un análisis de flujo de caja, realizar verificaciones cruzadas y entrevistar a los clientes. Si la debida diligencia es realizada por miembros de un grupo, los grupos deben estar capacitados en cómo llevar a cabo la debida diligencia y el análisis de capacidad de pago. Si un préstamo tiene una duración menor a tres meses, la institución puede utilizar datos distintos al flujo de caja para entender la capacidad de pago.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) la capacitación no explica suficientemente a los empleados las prácticas de protección al cliente “aceptadas” y “no aceptadas” o (ii) la capacitación se imparte en el momento de la contratación, pero no hay capacitación de reciclaje o (iii) la mayoría de los empleados tienen escasos conocimientos sobre la protección al cliente.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece productos de préstamo.
- Detalles [V.C.2.1.2](#) through [V.C.2.1.6](#)
 - › Sí: La institución capacita a los empleados en el área de protección al cliente mencionada en el detalle, de las siguientes maneras: (1) capacitación para los nuevos empleados en el momento de su contratación y (2) cursos de actualización al menos cada dos años. Además, la mayoría/todos los empleados deben demostrar que comprenden los riesgos de protección al cliente asociados a sus funciones laborales específicas y qué prácticas de protección al cliente deben aplicar para mitigar esos riesgos.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) la capacitación no explica suficientemente a los empleados las prácticas de protección al cliente “aceptadas” y “no aceptadas” o (ii) la capacitación se imparte en el momento de la contratación, pero no hay cursos de actualización o (iii) la mayoría de los empleados no entienden bien la protección al cliente.

- › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- › N/A: Puntúe N/A en V.C.2.1.4 si la institución no ofrece productos de préstamo. No se permite puntuar “N/A” en ninguno de los demás datos.
- Detalle [V.C.2.1.7](#)
 - › Sí: La institución capacita al personal que trabaja con préstamos a clientes sobre el sobreendeudamiento. La capacitación abarca no sólo la morosidad, sino también lo estresante que resulta al cliente tener un préstamo. La capacitación sobre el estrés al cliente incluye cómo lo controla la institución (tipos de encuestas, preguntas utilizadas) y cómo interpretar los datos sobre el estrés al cliente. La institución ofrece capacitación de actualización al menos cada dos años.
 - › Parcialmente: La institución cumple algunas pero no todas las condiciones para un puntuación de “sí”. Por ejemplo, la institución (1) no capacita a todo el personal pertinente, (2) no capacita a todo el personal nuevo, o (3) no ofrece capacitación de actualización como mínimo cada dos años.
 - › No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
 - › N/A: La institución no ofrece productos de préstamo.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Código de conducta
- Planes de capacitación de iniciación y actualización y material de capacitación sobre la estrategia social, los objetivos sociales y las funciones y objetivos sociales del personal
- Los Informes de RRHH sobre capacitaciones al momento de la contratación y capacitaciones de actualización sobre protección al cliente
- Evaluaciones de la capacitación durante los últimos 12 meses
- Expedientes de los empleados
- Entrevista con el responsable de RRHH y el responsable de capacitación
- Entrevistas con empleados de distintos géneros y cargos
- Encuestas a clientes sobre resultados, con al menos una pregunta centrada en si el cliente siente estrés por su préstamo. Tenga en cuenta que esto también puede expresarse como si el préstamo es una carga

Prácticas Esenciales

V.C.3 LA INSTITUCIÓN EVALÚA E INCENTIVA A LOS EMPLEADOS SOBRE LA BASE DE CRITERIOS SOCIALES Y FINANCIEROS.

Indicadores / Detalles

V.C.3.1 La evaluación del desempeño y los incentivos de los empleados incluyen criterios de protección al cliente, tales como la calidad de la cartera y el servicio al cliente, incluyendo el trato respetuoso y sin discriminación a los clientes.

Para señalar la importancia del Código de Conducta, los objetivos centrados en el cliente y la protección al cliente, la institución debe evaluar a los empleados y aliados que se relacionan directamente con los clientes de la institución

según criterios de protección al cliente y, en algunos, si han contribuido a los objetivos centrados en el cliente de la institución. En el caso de los empleados, si la institución ofrece incentivos salariales, los criterios que determinan si un empleado gana un incentivo también deben incorporar si el empleado ha contribuido a la consecución de los objetivos centrados en el cliente. Dar una bonificación a un empleado porque ha sido excelente en el cumplimiento de las prácticas de protección al cliente y/o en ayudar a los clientes a beneficiarse del uso de los servicios financieros, envía un mensaje a todos los demás empleados sobre el compromiso de la institución con los servicios financieros responsables.

Guía de puntuación

- Sí: La institución tiene un sistema para evaluar y, opcionalmente, incentivar, a los empleados (y también a los aliados que se relacionan directamente con los clientes) sobre su desempeño con respecto a la protección al cliente y el cumplimiento del Código de Conducta. La evaluación debe realizarse anualmente como mínimo. Si una parte del salario de un empleado o de los honorarios de un aliado se basa en incentivos, la institución también debe incluir la protección al cliente y/o los objetivos centrados en el cliente en los criterios de incentivo. Estas evaluaciones deben ser coherentes con las conclusiones de la supervisión continua de los departamentos de RRHH y/o auditoría interna.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para una puntuación de “sí”. Por ejemplo, si el sistema de incentivos se centra principalmente en criterios comerciales/financieros, pero hay al menos un elemento de evaluación de criterios de protección al cliente, o los sistemas de evaluación del desempeño e incentivos se revisan con una frecuencia menor a la anual.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Código de conducta / Política de Protección al Cliente
- Criterios de evaluación del desempeño del personal en relación con el cumplimiento de la protección al cliente y los resultados sociales
- Criterios de los sistemas de incentivos por tipo principal de puesto (en particular, agente de préstamo, ejecutivo de campo que supervisa a varios oficiales de crédito, servicio a los clientes, gerente de sucursal) relacionados con el cumplimiento de la protección al cliente y el desempeño social.
- Expedientes de los empleados
- Entrevistas con el director de RRHH, el director de operaciones, diferentes empleados (mujeres y hombres con funciones de oficina y sobre el terreno) y a diferentes niveles, y aliados que trabajan directamente con los clientes

V.C.3.2 La institución revisa los esquemas de incentivos para detectar consecuencias negativas, tales como: fraude, maltrato al cliente, ventas agresivas, sobreendeudamiento o alta rotación de empleados.

Las condiciones del mercado evolucionan, con la competencia, la regulación y las fluctuaciones políticas y económicas. Dada esta inevitable evolución de los productos, del contexto en el que los clientes los utilizan y del propio personal / tecnología / sistemas de las instituciones, éstos deben revisar anualmente los objetivos e incentivos, y revisarlos cuando sea necesario para adaptarlos y mantenerlos pertinentes y realistas. La revisión debe incluir un análisis de las consecuencias negativas involuntarias, es decir, comprobar si el intento de alcanzar los objetivos de desempeño incentiva de alguna manera a los empleados a actuar de un modo que tenga efectos negativos en los clientes.

Guía de puntuación

- Sí: La institución revisa los incentivos, al menos anualmente, de la siguiente manera: (1) comprueba si hay consecuencias negativas (reales y potenciales) para los clientes, como ventas agresivas, maltrato de clientes y fraude; (2) comprueba si hay consecuencias negativas para los empleados, como estrés o insatisfacción. Tenga en cuenta que esto suele reflejarse en una alta rotación de personal; y (3) adopta medidas correctivas para abordar cualquier consecuencia negativa que encuentre.
- Parcialmente: La institución cumple algunas, pero no todas las condiciones para obtener una puntuación de “sí”. Por ejemplo, (i) la revisión es bastante superficial sin que se haya realizado ninguna investigación sobre los clientes o (ii) se centra en los empleados con poca atención a los clientes o (iii) la última revisión se realizó hace más de un año o (iv) no se tomaron medidas correctoras, o se hizo con retraso, para abordar las consecuencias negativas de los incentivos.
- No: La institución no cumple ninguna de las condiciones para obtener una puntuación de “sí”.
- N/A: No está permitido puntuar “N/A”.

Fuentes de información

- Manual de políticas y procedimientos de RRHH
- Política de incentivos y sistemas de incentivos por tipo principal de puesto (por ejemplo, agente de crédito, supervisores de agentes de crédito, servicio a los clientes)
- Retroalimentación de los clientes, por ejemplo, de encuestas de satisfacción del cliente y entrevistas de salida de clientes, en busca de cualquier discusión sobre las consecuencias negativas para los clientes del uso de servicios financieros.
- Dos últimas encuestas de satisfacción de los empleados
- Entrevistas con el director de RRHH, el director de Operaciones y diferentes empleados (mujeres y hombres con funciones de oficina y sobre el campo) y a diferentes niveles, y aliados que trabajan directamente con los clientes

Acerca de CERISE+SPTF

Cerise+SPTF promueve las finanzas responsables e inclusivas mediante el establecimiento de normas de gestión, la sensibilización, la creación de herramientas de evaluación y el apoyo a la aplicación y el desarrollo de capacidades, con el fin de mejorar los resultados para los clientes finales. Como desarrolladores y defensores de herramientas y productos interdependientes y complementarios, Cerise y SPTF han colaborado estrechamente mediados de la década de 2000 y formalizaron su asociación mediante un Memorando de Entendimiento en 2021.

Nuestra historia:

- Fundado en 2005, el Grupo de Trabajo sobre Desempeño Social, o SPTF, desarrolló, y actualiza periódicamente, los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social y Medioambiental (los Estándares Universales) y los estándares de gestión para la prestación responsable de servicios financieros digitales (“los Estándares SFD”). Estos estándares orientan a las instituciones financieras de impacto para que las finanzas sean más seguras y beneficiosas para los clientes de bajos ingresos. El SPTF, una organización de miembros cuenta con unos 8.000 participantes de todas las regiones del mundo.
- Cerise, una organización francesa sin ánimo de lucro creada en 1998, fue pionera en la implantación de la gestión del desempeño social, trabajando con instituciones financieras comprometidos para lanzar la iniciativa de Indicadores de Desempeño Social en 2001. Como innovador social, Cerise trabaja con agentes de las finanzas inclusivas, los negocios sociales y la inversión de impacto para crear conjuntamente estándares sociales y herramientas de evaluación social gratuitas para todos. Cerise también ofrece servicios de consultoría de pago a todo tipo de organizaciones impulsadas por el impacto, dotándolas de las habilidades y herramientas que necesitan para definir y alcanzar sus objetivos de impacto.

Para saber más:

- Visite el [sitio web](#) Cerise+SPTF para obtener una visión general de la misión, visión, equipo y actividades de Cerise+SPTF.
- Utilice [la plataforma SPI Online](#) para acceder a herramientas, recursos y noticias.
- Visite [la página web de los Estándares de SFD](#) para obtener más información sobre los Estándares de DFS y escuchar capacitaciones anteriores.
- Visite la [página web del inversor social](#) en el sitio web de Cerise+SPTF para obtener más información sobre cómo ayudamos a los gestores de fondos y a las empresas de capital riesgo a impulsar un impacto social medible. El conjunto de herramientas de evaluación desarrolladas por Cerise+SPTF ayuda a los inversores sociales de todo a mitigar los riesgos, mejorar la inclusión financiera y garantizar un desempeño sostenible mediante la promoción de prácticas centradas en el cliente y la gestión responsable de los servicios financieros digitales.
- Conéctese con profesionales de la gestión del desempeño social y medioambiental (“profesionales de la GDSA”) de todo el mundo a través de [la base de datos de profesiones de la GDSM](#) que mantiene Cerise+SPTF

