

PÚBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

HAITÍ

**APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA PSICOMÉTRICA DE
CALIFICACIÓN CREDITICIA A HAITÍ**

(HA-M1047)

MEMORANDO A LOS DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Francisco Rojo (MIF/ATF), jefe de equipo; Ralph Denize (MIF/CHA), cojefe de equipo; María Teresa Villanueva (MIF/DEU); Ximena V. Rojas (MIF); Winsome Leslie (MIF/ATF); Lauren Murphy (MIF/DEU); Avi Tuschman (MIF/DEU); Sonia Puente (MIF/KSC); Tetsuro Narita (MIF/ATF); Patricio Crausaz (FMP/CEC); Nelly Wheelock (FMP/CHA); y Anne Marie Lauschus (LEG).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES.....	1
A.	Situación socioeconómica de Haití.....	1
B.	Proyecto regional del FOMIN	2
C.	Implementación de la herramienta psicométrica en Haití.....	2
D.	Justificación.....	3
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES BÁSICOS DEL PROGRAMA.....	6
A.	Objetivos	6
B.	Componentes y actividades	6
1.	Componente I: Implementación piloto para adaptar la herramienta psicométrica al mercado local	6
2.	Componente II: Implementación transversal de la herramienta psicométrica.....	8
3.	Componente III: Difusión de los resultados del proyecto	8
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA	9
IV.	CAPTACIÓN E INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS	10
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	10
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	13
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS	14
A.	Beneficios.....	14
B.	Riesgos	14
VIII.	CONSIDERACIONES AMBIENTALES Y SOCIALES	15

ANEXOS

Anexo I	Marco lógico
Anexo II	Presupuesto detallado

APÉNDICES

Proyecto de resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL FOMIN

Documento I	Lista preliminar de hitos
Documento II	Calendario de ejecución
Documento III	Calidad para la efectividad en el desarrollo
Documento IV	Diagnóstico de las necesidades del organismo
Documento V	Estados financieros auditados de SOGESOL a diciembre de 2011

SIGLAS Y ABREVIATURAS

EFL	Entrepreneurial Finance Lab
MYPE	Micro y pequeñas empresas
PYME	Pequeñas y medianas empresas
SOGESOL	Société Générale de Solidarité

HAÍTÍ
APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA PSICOMÉTRICA DE CALIFICACIÓN CREDITICIA A HAÍTÍ
(HA-M1047)

RESUMEN EJECUTIVO

País:	Haítí.		
Organismo ejecutor:	Société Générale de Solidarité (SOGESOL). El FOMIN ejecutará el Componente III.		
Beneficiarios:	Un total de 2.000 micro y pequeñas empresas (MYPE) de Haítí.		
Objetivos:	<p>El objetivo general del proyecto es aumentar el acceso al financiamiento para las micro y pequeñas empresas de Haítí. El objetivo específico es implementar una herramienta innovadora de puntuación crediticia basada en la psicometría a fin de destrabar el financiamiento para las micro y pequeñas empresas de Haítí, que en su mayoría están administradas por personas pobres o contratan a personas pobres.</p> <p>Entrepreneurial Finance Lab (EFL) ha ideado un enfoque único que utiliza el análisis psicométrico como una herramienta de preevaluación automatizada, viable y de bajo costo para hallar PYME orientadas al crecimiento y evaluar sus riesgos. El uso de herramientas psicométricas para determinar la capacidad empresarial y la honestidad tiene un enorme potencial en cuanto a la ampliación del acceso a financiamiento bancario para PYME a niveles considerables.</p> <p>Este proyecto complementará el proyecto regional titulado “Utilización de una Herramienta de Evaluación Psicométrica para Ampliar el Financiamiento a la Pequeña Empresa” (RG-M1203) con la incorporación de Haítí entre los países beneficiarios.</p>		
Financiamiento:	FOMIN – No reembolsable ¹ :	US\$340.750	(72%)
	Contrapartida local:	US\$133.000	(28%)
	Total general:	US\$473.750	(100%)
Períodos:	Período de ejecución:	30 meses	
	Período de desembolso:	36 meses	

¹ De la contribución del FOMIN, US\$10.000 se asignarán a la Cuenta de la Agenda correspondiente del FOMIN y US\$15.750 a la Cuenta de Evaluación del Impacto del FOMIN.

Excepciones a políticas del Banco:	Ninguna
Coordinación con otros organismos de desarrollo:	La Corporación Financiera Internacional (IFC), en calidad de administradora del Fondo de Innovación del G-20, cofinancia el proyecto regional del FOMIN RG-M1203 que apoyará este proyecto.
Condiciones contractuales especiales:	Como condición especial del proyecto, SOGESOL deberá firmar una carta de entendimiento con EFL en la cual se detallen los compromisos y las responsabilidades relacionados con la implementación de la herramienta psicométrica.
Revisión ambiental y social:	El proceso de revisión ambiental del Banco recomendó la aprobación del proyecto el 14 de mayo de 2012. La operación se clasificó en la categoría “C”.

I. ANTECEDENTES

A. Situación socioeconómica de Haití

- 1.1 Haití está encaminado actualmente hacia un repunte y tiene ante sí nuevas oportunidades. A fin de que se obtengan resultados concretos, es importante apoyar el crecimiento sostenible de las micro y pequeñas empresas (MYPE), ya que esas empresas desempeñarán previsiblemente una función decisiva en la creación de empleo y en el crecimiento económico sostenible del país.
- 1.2 Tal como se señala en la Estrategia de País del Banco Interamericano de Desarrollo con Haití, el país afronta desafíos en materia de pobreza y desigualdad. La extrema desigualdad entre los haitianos (derivada de la disparidad de ingresos, los desequilibrios regionales, la falta de acceso de la mayoría a una buena educación y a electricidad, agua y saneamiento, y la subinversión en agricultura e infraestructura básica), combinada con un clima de negocios inadecuado que inhibe el desarrollo del sector privado, debilita la estabilidad necesaria para el crecimiento sostenible y el progreso social².
- 1.3 A pesar de estos desafíos, en 2009 el país presentó la tasa de crecimiento más alta de la región (2,9%) tras alcanzar un promedio del 1% durante el período 1960-2005. El terremoto de enero de 2010 interrumpió esta trayectoria positiva cuando el país experimentó la mayor emergencia humanitaria de la historia de la región³.
- 1.4 El Gobierno de Haití y la comunidad internacional están de acuerdo en que la transición del socorro de emergencia a la recuperación y el crecimiento sostenibles planteará más desafíos y que los años venideros ofrecen claramente la posibilidad de “convertir el terremoto en oportunidades”. Se reconoce en general que se necesita un apoyo focalizado considerable a largo plazo para colocar a Haití en la senda del desarrollo sostenido que ofrece crecimiento económico y soluciones para los problemas sociales y ambientales persistentes. Se reconoce también que una condición sine qua non para que este apoyo a largo plazo sea eficaz es que los haitianos se identifiquen con él⁴.
- 1.5 Según la clasificación de *Doing Business 2011* del Grupo del Banco Mundial, Haití ocupa el puesto 31 entre las 32 economías de América Latina y el Caribe y el puesto 162 entre las 183 economías del mundo. La falta de acceso a financiamiento para las MYPE haitianas en los sectores formal e informal ha limitado la contribución de las MYPE al desarrollo económico y a la creación de empleo en distintos sectores, como la industria textil y la agroindustria. Una de las principales barreras que obstaculizan el acceso de las MYPE al financiamiento es la dificultad para ofrecer garantías reales. Por ejemplo, 82% de los haitianos no tienen título de propiedad saneado de sus tierras o de su vivienda⁵. Asimismo, en

² Estrategia de País con Haití (2011-2015). Documento GN-2646.

³ *Ídem*.

⁴ *Ídem*.

⁵ The Woodrow Wilson School's Graduate Policy Workshop: Growing the Middle. Enero de 2011.

el país no hay ningún servicio de información crediticia, y las MYPE por lo general no se ciñen a los principios de contabilidad generalmente aceptados, motivo por el cual a las instituciones financieras les resulta muy complicado hacer evaluaciones crediticias de las MYPE.

B. Proyecto regional del FOMIN

- 1.6 El FOMIN se ha asociado con Entrepreneurial Finance Lab (EFL), puesto en marcha por investigadores de la Universidad de Harvard que han ideado un método innovador para evaluar la solvencia crediticia de las pequeñas empresas. Las investigaciones académicas han detectado recientemente asociaciones sistemáticas entre el éxito empresarial y los atributos personales medidas con una herramienta científica de base estadística: la psicometría. Los empresarios exitosos invariablemente obtienen puntuaciones más altas en determinadas pruebas de aptitudes y poseen rasgos de personalidad y estilos cognitivos particulares. Este tipo de examen ya se ha usado extensamente para el examen preempleo. La herramienta psicométrica evalúa personas, en vez de empresas. Concretamente, cuantifica la personalidad, la inteligencia y el carácter como indicadores directos de la capacidad e integridad de un prestatario. La ventaja principal de este método es que no depende de estados financieros bien preparados, planes empresariales o antecedentes de crédito. Además, su costo de transacción permite extenderlo en gran escala.
- 1.7 Actualmente, en el marco del proyecto regional del FOMIN titulado “Utilización de una herramienta de evaluación psicométrica para ampliar el financiamiento a la pequeña empresa” (RG-M1203), se está poniendo en práctica esta metodología en dos instituciones financieras de América Latina (más precisamente, en México y Perú), y en los próximos meses se seleccionarán dos instituciones financieras más, además de Haití. En este proyecto también se incrementará la eficacia de la herramienta para detectar MYPE con potencial de crecimiento y evaluar su riesgo. Cuando ya se esté usando plenamente, esta herramienta podría representar un avance para conceder préstamos redituables que se puedan repetir y ampliar en escala al medio faltante y podría corregir distorsiones que restringen el crecimiento de las PYME productivas, contribuyendo así a la creación de empleos productivos y a un crecimiento económico dinámico a largo plazo.

C. Implementación de la herramienta psicométrica en Haití

- 1.8 El enfoque retorna a las bases de la evaluación del riesgo financiero centrándose en la persona en lugar de la empresa. La premisa es que, para invertir de manera eficaz, lo que uno hace en última instancia es preocuparse por identificar los flujos de efectivo futuros de un empresario. Las herramientas de preevaluación deberían medir por tanto dos características de los empresarios, a saber, su capacidad y su honestidad, rasgos que son cruciales para determinar su solvencia, es decir, su voluntad de pago y su capacidad de pago. Si bien lo que determina la capacidad es si una persona puede invertir de forma rentable, la honestidad

determina si esa persona efectuaría el reembolso en caso de estar en condiciones de hacerlo.

- 1.9 El proceso de prueba consiste en una evaluación automatizada de entre 30 y 40 minutos de duración en la que se analizan dimensiones clave tales como la inteligencia, las habilidades empresariales y parámetros psicológicos, incluida la ética. Es importante destacar que la prueba está estructurada de forma que se evalúe a la persona objetivamente, evitando los posibles prejuicios que a menudo se generan en las evaluaciones realizadas por seres humanos, y también que tiene por objeto resolver los temas vinculados a los altos costos de transacción.
- 1.10 A fin de implementar esta herramienta en Haití, en el marco del proyecto se agregará el cuestionario de EFL como parte obligatoria del trámite para todas las personas que soliciten préstamos a SOGESOL por un monto equivalente a US\$1.000 o más. Esta herramienta se usará tanto con clientes nuevos del banco como con clientes actuales que soliciten una renovación del préstamo. Esta “fase de prueba” durará 12 meses y abarcará una muestra de alrededor de 3.000 personas. SOGESOL proporcionará datos sobre el reembolso de los préstamos y EFL los procesará a fin de adaptar el modelo predictivo a la cultura y el contexto haitianos, así como a los segmentos del mercado atendidos por SOGESOL.

D. Justificación

- 1.11 Existe en Haití una gran necesidad de herramientas innovadoras para detectar y evaluar mejor el riesgo de las MYPE con la escasa información disponible. En ese sentido, la herramienta psicométrica podría convertirse en un medio eficaz para destrabar el financiamiento para el segmento empresarial desatendido.
- 1.12 Standard Bank ha aplicado la herramienta psicométrica en África, con buenos resultados. Este caso es una prueba clara de la eficacia de la herramienta y de su ventaja especial para las clientas. Standard Bank, el banco comercial más grande de África, está otorgando préstamos a PYME nuevas o anteriormente rechazadas de nueve países de África. La meta es extender el uso de la herramienta a cuatro países más para fin de año, llegando a un total de 13. Por ejemplo, en un lapso de tan solo algunos meses después del lanzamiento de la herramienta en Kenya, Standard Bank proporcionaba mensualmente préstamos de capital de trabajo sin garantía por valor de más de US\$1 millón a pequeñas empresas (de US\$7.000 en promedio) que anteriormente no recibían recursos bancarios por falta de información y el porcentaje de nuevo financiamiento otorgado a ese segmento por el banco en todo el país pasó del 0% al 20%.
- 1.13 El ejemplo de Kenya pone de relieve la utilidad de esta herramienta para las prestatarias. Se ha observado que funciona mejor para las mujeres que otras herramientas de puntuación crediticia, ya que se deniegan préstamos a menos mujeres. Lo importante es que en los proyectos piloto realizados en África no se han encontrado diferencias entre hombres y mujeres en lo que respecta a rasgos decisivos de la personalidad relacionados con el éxito empresarial, y las mismas

- variables psicométricas predicen el riesgo para hombres y mujeres. En consecuencia, en los proyectos piloto realizados en África tanto las mujeres como los hombres obtuvieron más financiamiento con la herramienta psicométrica que con la puntuación crediticia tradicional. Sin embargo, en vista de que las mujeres tradicionalmente obtienen menos préstamos que los hombres, esta herramienta ha sido comparativamente más beneficiosa para las mujeres. En Kenya, poco más de la mitad de los solicitantes eran mujeres (51%) y proporcionalmente más mujeres fueron seleccionadas entre los clientes aprobados en los proyectos piloto (53% eran mujeres). En cambio, la mayoría de los bancos comerciales de Kenya tienen en promedio un 42% de mujeres en su base de clientes.
- 1.14 Sin embargo, en los proyectos piloto se observó que la prueba predecía la aptitud empresarial de los hombres con mayor uniformidad que en el caso de las mujeres, lo cual indica una capacidad de pronóstico mayor para los hombres. Eso significa que, en promedio, las mujeres no responden a las preguntas con la misma uniformidad que los hombres. Por lo tanto, como herramienta de predicción, la prueba presenta gráficamente el comportamiento previsto de los hombres con mayor exactitud (todavía se está estudiando con cuánta más exactitud), pero como herramienta de evaluación crediticia, la prueba funciona sistemáticamente mejor que otras opciones, tanto para las mujeres como para los hombres, y ha redundado en beneficios innegables para clientes (hombres y mujeres) a quienes anteriormente se les habían denegado préstamos. Una herramienta de evaluación tradicional basada en el historial crediticio presenta una degradación del modelo del 36% al pasar de hombres a mujeres. La herramienta psicométrica sigue presentando una degradación del modelo, pero disminuye al 15% al pasar de hombres a mujeres, reduciendo a menos de la mitad la disparidad en la concesión de préstamos a hombres y mujeres. La disminución de la degradación del modelo se debe a que en la prueba psicométrica se usan variables correspondientes a la honestidad, la calma/constancia y la fiabilidad/sentido del deber, que han demostrado ser elementos que diferencian en mayor medida el riesgo para las mujeres que los modelos tradicionales de evaluación crediticia, que suelen basarse en el historial de crédito, las garantías y los activos fijos, elementos que las mujeres no suelen tener.
- 1.15 En vista de los claros beneficios que esta herramienta ha aportado a las prestatarias de Kenya, ahora se está probando en México (Bancomer) y Perú (BanBif) para ver si los resultados son similares. Aunque el monto promedio de los préstamos de Standard Bank es bastante mayor que el de los préstamos de SOGESOL (US\$7.000 en comparación con US\$800), se prevé que la versatilidad y la uniformidad de la herramienta redundarán en un grado de éxito para las micro y pequeñas empresas de mujeres haitianas similar al de las propietarias de pequeñas empresas de Kenya. El enfoque inicial del proyecto será el segmento superior de las micro y pequeñas empresas que necesitan financiamiento por un monto superior a US\$1.000.

- 1.16 Los resultados de estas pruebas se han sometido a un análisis estadístico mediante la comparación de la puntuación de los empresarios objeto de las pruebas con su desempeño empresarial real y su historial de reembolso de préstamos. La metodología de evaluación es un modelo logit estándar para estimar la probabilidad de incumplimiento ⁶. Las pruebas fuera de la muestra y fuera del período muestral de EFL revelan que los resultados son muy estables y han superado evaluaciones independientes realizadas por los departamentos de riesgo de otras instituciones financieras. Las aplicaciones simuladas sugieren una reducción de entre el 20% y el 45% en el incumplimiento de pago y un aumento de las ganancias de entre el 15% y el 30%, con menos del 40% del costo de la evaluación y el análisis de diligencia debida tradicionales. En términos generales, la prueba superó la capacidad de pronóstico de modelos de puntuación crediticia aplicados en países en desarrollo que utilizan estados financieros auditados y el historial de crédito. Más aún, el modelo contiene determinadas dimensiones que son constantes entre culturas; si bien los niveles promedio son diferentes, las dimensiones principales de la capacidad y los atributos de riesgo del propietario de una microempresa o de una PYME no varían de un país a otro.
- 1.17 La situación de algunos países africanos es similar al contexto de Haití; por lo tanto, hay suficiente información para que los métodos psicométricos puedan convertirse en una herramienta eficaz a fin de destrabar el financiamiento para las pequeñas empresas haitianas desatendidas encabezadas tanto por hombres como por mujeres. Asimismo, en vista de las características particulares de Haití y de que se habla un idioma que no es español ni inglés, que no habla el personal contratado para el proyecto regional, es esencial contar con un profesional a tiempo completo que hable francés o criollo, completamente dedicado a la implementación de la herramienta en Haití. En ese sentido, el proyecto regional no cuenta con recursos adicionales para implementar la herramienta en Haití. Además, hay que traducir la herramienta al francés y al criollo.
- 1.18 Asimismo, tras el éxito de la puesta en marcha del proceso de prueba en SOGESOL, idealmente las pruebas se extenderán a otras instituciones financieras tales como Sogebank o Fonkoze, o a ambas. Durante la implementación de las pruebas en SOGESOL, EFL determinará la metodología que se usará para incorporar a esas dos instituciones financieras en el proyecto.
- 1.19 **La estrategia del FOMIN y del Banco.** Este proyecto es compatible con las metas del FOMIN en relación con el desarrollo del sector privado y el alivio de la pobreza, y apoya las metas de la Agenda de Financiamiento para la PYME,

⁶ Los resultados demuestran que la evaluación de EFL puede predecir el incumplimiento con un coeficiente AUC (un valor de medición sumario que se utiliza habitualmente para evaluar los modelos de puntuación crediticia) de 0,752 (equivalente a un coeficiente de Gini de 0,5), manteniendo todas las relaciones individuales significativas en un nivel del 95%. Traducido a tasas de incumplimiento, en una muestra con una tasa de incumplimiento global del 12%, la tasa correspondiente a los cinco participantes con mayor puntuación en la evaluación de EFL es algo inferior al 3,4%, mientras que la de los cinco participantes con menor puntuación es superior al 26%.

“Modelos innovadores de crédito para pequeñas empresas”, que procura ampliar los servicios financieros, orientándolos específicamente al segmento de las pequeñas empresas mediante la creación de modelos de aumento de escala para las instituciones microfinancieras y modelos de reducción de escala para bancos comerciales. Además, el proyecto concuerda con los objetivos del Fondo de Inversión Social en Haití financiado por el Gobierno de España y administrado por la Corporación Interamericana de Inversiones. Este fondo fue creado con la finalidad de aumentar la disponibilidad de préstamos para las PYME haitianas y al mismo tiempo reducir los costos de endeudamiento.

- 1.20 Además, una vez que la herramienta de EFL esté bien afianzada en Haití, el proyecto procurará ampliar en escala y complementar la iniciativa del BID “Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial y Capacitación para la Inversión” (HA-L1057), en el marco del Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial del BID. Este programa apoyaría el suministro de servicios de desarrollo empresarial para facilitar el acceso de unidades productivas al crédito o para aumentar la productividad y la rentabilidad de los nuevos proyectos de inversiones empresariales que se financiarán con préstamos nuevos.

II. OBJETIVOS Y COMPONENTES BÁSICOS DEL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del proyecto es aumentar el acceso al financiamiento para las micro y pequeñas empresas de Haití. El objetivo específico es implementar una herramienta innovadora de puntuación crediticia basada en la psicometría a fin de destrabar el financiamiento para las micro y pequeñas empresas de Haití, que en su mayoría están administradas por personas pobres o contratan a personas pobres.

B. Componentes y actividades

- 1. Componente I: Implementación piloto para adaptar la herramienta psicométrica al mercado local (FOMIN: US\$170.000, SOGESOL: US\$64.500)**
- 2.2 El objetivo de este componente es implementar la herramienta de análisis psicométrico en SOGESOL, adaptándola al contexto del mercado local y recopilando información sobre la forma de robustecerla. La prueba se administrará cuando se desembolsen los préstamos. Normalmente, la herramienta de EFL se aplica durante la visita en el terreno de los oficiales de préstamo a clientes potenciales, en vez de hacerlo en la sucursal en el momento del desembolso del préstamo, pero en estas etapas iniciales del proceso no se pueden hacer pruebas con computadoras en el terreno debido al gran número de oficiales de préstamo y por motivos de seguridad. Durante esta etapa, SOGESOL podría usar el puntaje de EFL para tomar una decisión sobre el otorgamiento del crédito,

pero el propósito principal es robustecer la herramienta para ajustarla a las condiciones locales. Se prevé que esta etapa durará entre 12 y 18 meses.

- 2.3 Entre las actividades específicas se incluyen las siguientes: (i) elaboración de un plan de implementación piloto; (ii) adaptación y programación de la herramienta; (iii) traducción de la herramienta al criollo y al francés; (iv) infraestructura de tecnología de la información para la implementación piloto; (v) capacitación del personal de SOGESOL que participa en la implementación piloto⁷; (vi) aplicación de la prueba a las renovaciones de préstamos y a préstamos nuevos; y (vii) recalibración de la herramienta en función de los resultados. Esta última actividad es importante, ya que consiste en un análisis de la capacidad del modelo para separar el riesgo entre posibles prestatarios. Durante la etapa de ajuste de la herramienta, es importante armonizar los incentivos para los clientes. Al responder a la solicitud de EFL tiene que haber mucho en juego; de lo contrario, las respuestas presentarán una tendencia sesgada. Si los clientes saben que ya les han aprobado el préstamo cuando van a la sucursal para recibir el desembolso, tienen pocos incentivos para esforzarse en la prueba. En este proyecto se planea usar dos métodos para crear una situación en la que haya mucho en juego:
- (i) No se informará a los clientes que su solicitud ha sido aprobada hasta después de que hayan realizado la prueba. Es necesario que tanto los clientes como los oficiales de préstamo tengan la impresión de que su desempeño en la prueba influirá en la decisión de conceder el préstamo.
 - (ii) Si hay que decirle a los clientes que su solicitud ha sido aprobada para lograr que vayan a la sucursal a recibir el desembolso, será necesario un incentivo adicional basado en su desempeño en la prueba. Un ejemplo consiste en agregar una comisión de solicitud de US\$25 que después se anule sobre la base del desempeño en la prueba.
- 2.4 Se prevén los siguientes resultados: (i) 17 sucursales adquieren la herramienta psicométrica de evaluación de riesgo y reciben capacitación; (ii) administración de la herramienta a 3.000 clientes; (iii) recopilación de datos sobre las tasas de reembolso correspondientes a los clientes aceptados seis meses después de la prueba, con análisis comparativos de los puntajes de las pruebas; y (iv) validación estadística de los resultados en lo que se refiere a la capacidad de pronóstico de la herramienta y a la viabilidad financiera de los préstamos a estos sectores del mercado que antes habían sido desatendidos.

⁷ El proceso es sencillo pero es importante que todo el personal de la sucursal sepa cómo administrar la prueba, dado que lo ideal es que el cliente que ingrese a la sucursal para solicitar un préstamo para PYME pueda ser orientado por cualquier empleado hacia el dispositivo o la terminal de prueba y realice la prueba por su propia cuenta.

2. Componente II: Implementación transversal de la herramienta psicométrica (FOMIN: US\$105.000, SOGESOL: US\$38.500)

- 2.5 Una vez que la herramienta psicométrica haya sido adaptada al entorno local y se haya evaluado su capacidad de pronóstico, se elaborará una propuesta para incorporarla en las operaciones de SOGESOL. En esta etapa, SOGESOL proporcionará el financiamiento necesario para los préstamos nuevos por su cuenta y riesgo o podrá usar programas de garantías si los hubiere. La idea es rever los procesos y procedimientos de aprobación internos de SOGESOL que han excluido a la mayoría de los posibles clientes y utilizar un procedimiento de solicitud modificado con una evaluación tradicional de la puntuación crediticia junto con la solicitud psicométrica⁸.
- 2.6 Además, EFL formulará una estrategia más amplia para aumentar la escala del proyecto en Haití. El programa de servicios de desarrollo empresarial será un componente fundamental de esta iniciativa al convertir en forma parcial o total (lo cual se determinará más adelante) el costo relacionado con el uso de la herramienta en otras instituciones financieras.
- 2.7 Las actividades específicas incluyen medidas con los siguientes fines: (i) análisis de los resultados del proyecto piloto y elaboración de una propuesta para la implementación transversal de la herramienta; (ii) implementación transversal; (iii) integración en el programa de servicios de desarrollo empresarial del BID; y (iv) mantenimiento y adaptación de la herramienta psicométrica en función de los resultados crecientes.
- 2.8 Se prevén los siguientes resultados: (i) formulación e implementación de una propuesta para la integración plena de la herramienta psicométrica en las decisiones de SOGESOL; (ii) la herramienta está destrabando financiamiento para 1.000 pequeñas empresas como mínimo; (iii) ejecución de un modelo ampliado que utilice el programa de servicios de desarrollo empresarial; y (iv) establecimiento de un sistema para adaptar continuamente la herramienta a fin de aumentar su capacidad de pronóstico teniendo en cuenta la información actualizada que se recopile a partir de los préstamos nuevos.

3. Componente III: Difusión de los resultados del proyecto (FOMIN: US\$30.000, SOGESOL: US\$0)

- 2.9 El objetivo de este componente es dar a conocer los resultados del proyecto a otras instituciones financieras locales de Haití, a fin de ampliar su impacto. EFL recopilará y documentará constantemente información sobre la previsión de incumplimientos, la mejora del desempeño financiero de SOGESOL y la ampliación del acceso al financiamiento. Se identificarán lecciones aprendidas mediante un análisis riguroso de los datos derivados de la implementación en

⁸ Por ejemplo, en vez de requerir un número determinado de años de trayectoria empresarial y una garantía considerable, la institución financiera podría aceptar solicitantes con una trayectoria más corta y sin garantía siempre que obtengan un puntaje determinado en la solicitud psicométrica.

SOGESOL, sistematizando las prácticas óptimas del uso de principios psicométricos para evaluar el riesgo crediticio y difundiéndolas a un conjunto más amplio de interesados directos que se dedican al financiamiento de pequeñas empresas en Haití. La meta principal de este componente es promover la comunicación eficaz para reforzar el impacto del proyecto y proporcionar conocimientos sobre lo que da resultado a aquellos que los necesiten, a fin de catalizar cambios en el comportamiento de un mayor número de instituciones financieras en Haití.

- 2.10 Esta tarea de difusión se efectuará por medio de estudios de casos en los cuales se resumirá la experiencia y de un taller especializado con instituciones financieras haitianas y otras instituciones conexas. Durante la ejecución del proyecto se examinará la posibilidad de realizar una evaluación del impacto; sin embargo, en la etapa actual no se considera una opción viable.
- 2.11 Las actividades previstas incluyen (i) la preparación de estudios de casos; (ii) la organización de un taller para dar a conocer los resultados a instituciones financieras haitianas y otras instituciones locales interesadas. Los resultados de este componente serán (i) estudios de casos, y publicación y difusión de los resultados del proyecto y de las lecciones aprendidas; y (ii) participación de un mínimo de 80% de las instituciones financieras haitianas en un taller para dar a conocer los resultados del proyecto.
- 2.12 Aunque el organismo ejecutor es SOGESOL, este componente en particular será ejecutado por el FOMIN a fin de garantizar al debida documentación y difusión de los resultados del proyecto. La Unidad de Conocimiento y Comunicación Estratégica (KSC) del FOMIN estará a cargo de este componente.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA

- 3.1 El monto total estimado del presupuesto asciende a US\$473.750, de los cuales el FOMIN aportará US\$340.750 con carácter no reembolsable. El organismo ejecutor aportará US\$133.000 en fondos de contrapartida local.
- 3.2 Como parte de la contrapartida en efectivo, se pedirá a SOGESOL que financie con recursos propios la adquisición de los dispositivos para las pruebas y su instalación en sus sucursales⁹.
- 3.3 Según se estima, el período de ejecución será de 30 meses y el período de desembolso será de 36 meses.

⁹ Por experiencia, EFL utiliza computadoras portátiles con pantalla táctil por lo que la realización de la prueba resulta sencilla para todas las personas, independientemente de su nivel de conocimientos informáticos. Los resultados de las pruebas se transmitirán por Internet; por lo tanto, cada dispositivo estará equipado con acceso a Internet, de manera que al final de cada día se puedan enviar las pruebas a los servidores de EFL para su análisis y remitirse el resultado al departamento central de control de riesgos de la institución financiera dentro de un plazo de 24 horas.

CATEGORÍAS PRESUPUESTARIAS	FOMIN	SOGESOL	TOTAL	%
Coordinación y logística	0	20.000	20.000	4,46%
Componente I	170.000	64.500	234.500	52,34%
Componente II	105.000	38.500	143.500	32,03%
Componente III	30.000	0	30.000	6,70%
Evaluación	10.000	0	10.000	2,23%
Imprevistos	0	10.000	10.000	2,23%
SUBTOTAL	315.000	133.000	448.000	
<i>Porcentaje</i>	<i>70%</i>	<i>30%</i>	<i>100%</i>	
Fondo de Evaluación de Impacto	15.750	-	-	
Cuenta de la Agenda	10.000	-	-	
TOTAL	340.750	133.000	473.750	

- 3.4 Sostenibilidad. La sostenibilidad del proyecto dependerá de la buena implementación del modelo y de la comprobación de la capacidad de pronóstico de la herramienta. Si se comprueba que la herramienta psicométrica tiene suficiente capacidad de pronóstico para el otorgamiento de un financiamiento rentable, como se ha demostrado en África, la sostenibilidad financiera de la iniciativa dependerá de las instituciones financieras que estén dispuestas a pagar por el servicio. Además, el programa de servicios de desarrollo empresarial del BID podría apoyar a algunas instituciones financieras locales (las que participan en dicho programa) financiando la comisión “por prueba” relacionada con el uso de la tecnología. Cuando concluya el proyecto, la herramienta psicométrica para la puntuación crediticia estará a disposición de todas las instituciones financieras haitianas. Por último, la herramienta podría usarse en el país para otras actividades no financieras, tales como la selección de los mejores candidatos para un proyecto específico con recursos limitados.

IV. CAPTACIÓN E INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS

- 4.1 Este proyecto estará plenamente vinculado con el proyecto regional que EFL está ejecutando, a fin de apoyar la estrategia integral para aumentar al máximo la captación y el intercambio de conocimientos con el propósito de catalizar posibles cambios sistémicos. Teniendo en cuenta el apoyo del FOMIN a Haití y su compromiso con el país, los conocimientos generados y captados por el proyecto se plasmarán en prácticas óptimas y lecciones aprendidas dentro y fuera de la institución. Por esa razón, el Componente III del proyecto se destinará a la difusión de los resultados por medio de un estudio de caso y un taller para dar a conocer los resultados del proyecto a otras instituciones financieras locales.

V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 5.1 En 1999, un gerente de alto nivel de Générale Haïtienne de Banque S.A. Sogebank, el banco comercial más grande de Haití, se interesó en las

microfinanzas tras observar experiencias exitosas en otras regiones. Estaba convencido de que las microfinanzas ofrecían a Sogebank una oportunidad para alcanzar objetivos sociales y empresariales y persuadió a las autoridades del banco de que exploraran nuevas posibilidades. El 2 de agosto de 2000, Sogebank, como empresa matriz, creó la Société Générale de Solidarité (SOGESOL), una institución comercial independiente de micropréstamos que sigue un modelo de “compañía de servicios”. La compañía tiene su sede en Puerto Príncipe. SOGESOL se ha comprometido a promover el espíritu empresarial en Haití mediante la adaptación de métodos bancarios tradicionales a fin de que respondan a las necesidades de las micro y pequeñas empresas.

- 5.2 SOGESOL expresó interés en implementar la herramienta psicométrica después de la misión conjunta del FOMIN y EFL a Haití, durante la cual se presentó la metodología de la herramienta psicométrica de EFL a instituciones financieras locales. En lo que se refiere a volumen, plazos y condiciones, (i) SOGESOL otorga préstamos de US\$450 a US\$500 a 10.000 clientes; (ii) SOGESOL tiene una base de clientes creciente; y (iii) la tasa final que se cobra a los clientes de SOGESOL (incluida la comisión por desembolso, otros cargos, etc.) es del 28%. Asimismo, SOGESOL planea fortalecer el segmento de las PYME, en el cual ya ha invertido US\$5 millones.
- 5.3 SOGESOL fue creada en 2000 por su casa matriz, Sogebank, con la finalidad de llegar a una base de clientes más amplia, y actualmente tiene una cartera bruta de préstamos de US\$17,1 millones y 21.642 clientes (de los cuales 58,9% son mujeres). Los activos de la compañía ascienden a US\$22 millones. El rendimiento de los activos de la institución es del 2,12% y el rendimiento del capital es del 18,31%. La cartera en riesgo durante más de 30 días representa el 10,21%, y durante más de 90 días, el 7,99%¹⁰. El principal promotor de este proyecto es la gerenta general de SOGESOL, Daphne Loussaint Héraux.
- 5.4 ProFund, el primer fondo de capital para microfinanzas en el cual ha invertido el FOMIN, hizo una inversión de capital de US\$205.000 en SOGESOL y otorgó un préstamo subordinado a Sogebank de US\$400.000 que se usó para posibilitar el crecimiento de la cartera de préstamos de SOGESOL. ProFund se liquidó en 2005. Su presencia en el directorio de SOGESOL mostró a otros inversionistas y al resto del mundo que las instituciones microfinancieras seguían siendo viables a pesar de sus circunstancias complicadas. Durante el período en que ProFund era accionista de SOGESOL, las instituciones pasaron de 517 a 7.086 clientes y de una cartera de US\$1,4 millones a una cartera de US\$4,9 millones.
- 5.5 **Mecanismo de ejecución.** SOGESOL se encargará de la ejecución del proyecto y de la presentación de los informes necesarios. El FOMIN ejecutará el Componente III y contratará los principales servicios de consultoría de los componentes I y II a petición de SOGESOL.

¹⁰ Información de MIX Market: <http://www.mixmarket.org>.

- 5.6 **Desembolso por resultados.** Los recursos del FOMIN asignados en los componentes I y II se utilizarán para contratar a Entrepreneurial Financial Global Ltd. of Bermuda (EFL), el único proveedor de herramientas psicométricas de puntuación que existe en el mercado. El contrato con EFL y los pagos correspondientes se realizarán directamente desde la Representación del BID en Haití en función de los resultados. La ejecución del Componente III estará a cargo de la Unidad de Conocimiento y Comunicación Estratégica (KSC) del FOMIN en colaboración con la Representación del BID en Haití. En este proyecto no se harán desembolsos al organismo ejecutor.
- 5.7 **Adquisiciones y contratación.** En la adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría se aplicarán las políticas del BID (documento GN-2349-9 y GN-2350-9 o las versiones revisadas) y las directrices del FOMIN que sean compatibles con las políticas del BID.
- 5.8 **Selección directa.** Para implementar este proyecto será necesario celebrar un contrato directamente con un solo proveedor, Entrepreneurial Financial Global Ltd. of Bermuda (EFL), por valor de US\$275.000, porque EFL es el único proveedor en el mercado que ofrece una herramienta psicométrica de puntuación. No se puede realizar una licitación. Como se señala en el párrafo 3.10 del documento GN-2350-9, “La selección directa puede resultar apropiada sólo si se presenta una clara ventaja sobre el proceso competitivo: [...] (d) cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios”.
- 5.9 Como parte de este contrato, EFL se compromete a contratar a un empleado a tiempo completo para dirigir la implementación de la herramienta psicométrica en Haití. Este empleado estará a disposición del proyecto desde el comienzo hasta el fin.
- 5.10 EFL es una empresa constituida de conformidad con las leyes de las Bermudas. Tiene una filial en Cambridge, Massachusetts, denominada EFL LLC, y otra en Perú, denominada EFL SAC. EFL surgió de la Iniciativa de Investigación del Laboratorio de Financiamiento al Emprendimiento (EFLRI) de la Universidad de Harvard, una organización sin fines de lucro que actualmente se ubica en dicha universidad. EFL es la pionera en cuanto al uso de pruebas psicométricas para evaluar el riesgo crediticio de empresas que son clientes de bancos comerciales. Creó y validó la herramienta a fin de destrabar el financiamiento bancario a gran escala para las PYME de América Latina y el Caribe y de países en desarrollo de otras regiones. Fue incubada por la Universidad de Harvard, pero la Universidad no tiene participación en EFL.
- 5.11 De acuerdo con el Anexo 10 que figura en OP-619-1, SOGESOL solicitó al Banco en la Representación en Haití que celebrara en su nombre un contrato de selección directa con EFL.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 La Representación del BID en Haití, en colaboración con la Sede en Washington, D.C., se encargará de supervisar el proyecto y de darle seguimiento. Además, la Representación del BID en Perú, que está a cargo del proyecto regional del FOMIN con EFL, proporcionará apoyo a este proyecto y la sede del FOMIN se ocupará de la debida coordinación.
- 6.2 **Informes de situación del proyecto.** SOGESOL se encargará de presentar informes de situación del proyecto al FOMIN dentro de los 30 días contados a partir del fin de cada semestre. Estos informes tendrán un formato que se convendrá de antemano con el FOMIN y proporcionarán información sobre la ejecución del proyecto, los hitos y los objetivos del proyecto, tal como se señalan en el marco lógico (Anexo I) y en otros instrumentos de planificación. En el informe de situación del proyecto también se describirán los inconvenientes encontrados durante la ejecución del proyecto y se esbozarán posibles soluciones. Dentro de los 90 días siguientes al final del período de ejecución, SOGESOL presentará al FOMIN un informe final de situación del proyecto, en el cual se pondrán de relieve los resultados obtenidos, las posibilidades de sostenibilidad del proyecto y las lecciones aprendidas.
- 6.3 **Supervisión financiera.** Habida cuenta de que SOGESOL no administrará recursos del FOMIN, no se necesitará una auditoría financiera.
- 6.4 **Evaluación.** La evaluación de este proyecto se realizará como parte de la evaluación del proyecto regional del FOMIN para implementar la herramienta psicométrica en América Latina. Se han reservado recursos adicionales a esos efectos. La Representación del BID en Perú contratará esta evaluación en colaboración con la Representación del BID en Haití y la sede del FOMIN. La evaluación comprenderá los efectos directos del proyecto y utilizará los indicadores que figuran en el marco lógico para determinar la medida en que se hayan alcanzado los resultados, entre ellos la sostenibilidad prevista del proyecto. Asimismo, se evaluará la eficacia de la herramienta psicométrica para aumentar el acceso de las MYPE al financiamiento en Haití. Por lo menos tres meses antes de la conclusión del proyecto se llevará a cabo un taller de clausura con representantes del Banco y otros participantes pertinentes a fin de evaluar los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.
- 6.5 Como parte del proyecto, SOGESOL dará seguimiento a la situación financiera de las familias de los propietarios de las micro y pequeñas empresas que soliciten financiamiento. Con ese fin, recopilará esta información cuando analice el perfil del cliente para el primer préstamo y, posteriormente, cada vez que se renueve un préstamo. Todos los datos recopilados por el proyecto estarán desglosados por sexo.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 7.1 Cuando termine de ejecutar el proyecto, SOGESOL habrá adaptado una herramienta nueva para evaluar la solvencia crediticia de las pequeñas empresas de Haití y la incorporará en su proceso de decisiones. Se prevé que esta herramienta será adoptada también por otras instituciones financieras haitianas una vez que se compruebe que es eficaz para evaluar el riesgo crediticio. Se prevé que, para cuando concluya el proyecto, alrededor de 2.000 clientes propietarios de MYPE habrán realizado la prueba de la herramienta psicométrica y, de ellos, por lo menos 1.000 habrán obtenido acceso a financiamiento. SOGESOL incrementará su cartera en US\$2 millones. Más importante aún es que el proyecto permitirá obtener pruebas fidedignas del impacto y formular propuestas suficientemente detalladas sobre la forma en que SOGESOL podría utilizar la herramienta continuamente a plena escala para otorgar préstamos nuevos y sobre la forma de repetirla en otras instituciones financieras haitianas.

B. Riesgos

- 7.2 El proyecto presenta los siguientes riesgos: (i) aceptación por parte de los oficiales de préstamo: SOGESOL adoptó hace poco una tarjeta de puntaje para evaluar el riesgo y, en vista de la experiencia reciente de la institución, conseguir que los oficiales de préstamo acepten la iniciativa y participen podría representar un desafío. Mitigación: se ofrecerá un incentivo para promover la participación adecuada de los oficiales de préstamo en el proyecto piloto; (ii) aceptación por parte de los clientes: SOGESOL impulsó recientemente a todos los clientes prestatarios a que abrieran cuentas de ahorro; el manejo de las relaciones con los clientes podría representar un riesgo. Mitigación: la herramienta psicométrica se aplicará a los préstamos nuevos o a la renovación de préstamos, de modo que se lo considerará como un paso necesario para conseguir el financiamiento; (iii) alfabetismo: aunque la mayoría de los clientes saben leer y escribir, no sabemos qué porcentaje de ellos podrá completar la evaluación sin ayuda. Además, está el tema del idioma. Todos los formularios de SOGESOL están en francés, pero las conversaciones entre los oficiales de préstamo y los clientes son en criollo. Mitigación: la prueba se ofrecerá en criollo y en francés, y el cliente tendrá la oportunidad de elegir el idioma al comienzo de la prueba. El oficial de préstamo ofrecerá apoyo si es necesario; y (iv) los conocimientos de informática son limitados, de modo que no resulta claro qué plataforma de equipos informáticos será la más apropiada para el caso de Haití: tabletas, computadoras con pantalla táctil o computadoras tradicionales. Mitigación: para resolver todos estos temas, se llevará a cabo un estudio inicial con grupos focales utilizando distintas traducciones y plataformas de equipos informáticos antes de poner en marcha la prueba piloto en las 17 sucursales de SOGESOL.

VIII. CONSIDERACIONES AMBIENTALES Y SOCIALES

- 8.1 No se prevé que las actividades del proyecto tengan un impacto negativo directo en el medio ambiente, ya que consisten en cooperación técnica para un sistema de puntuación, la reconfiguración de procesos y la capacitación de personal. Por lo tanto, la operación fue clasificada como de categoría “C”. El proceso de revisión ambiental del Banco recomendó la aprobación del proyecto el 14 de mayo de 2012.