



LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN UN BANCO

Mark Coffey

SHOREBANK CORPORATION



Agenda

- Los beneficios de tener un programa o misión de RS
- Cuales son los primeros pasos para implementar un programa de RS
- Ejemplos de estrategias para la responsabilidad social (RS)
- Pasos para asegurar el éxito del programa de RS
- “Estudio de caso” en RS:
ShoreBank, ShoreBank Pacific, y ShoreBank International
- Resumen



Los beneficios para un banco en la Responsabilidad Social

- Crecimiento económico en todos los niveles de la sociedad.
- Promoción de la equidad social
- Beneficios ambientales.
- Prueba que las acciones de beneficio social pueden ser rentables y sostenibles.
- Rol crucial que el sector privado juega en el desarrollo de la comunidad y en la mitigación de la pobreza.
- Empleados son atraídos por la misión social.



Primeros Pasos para iniciar e implementar un Programa de RS

- **Evalue los impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, de los servicios y productos actuales del banco.**



Primeros Pasos para Iniciar e Implementar un Programa de RS

- Evalúe los impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, de los servicios y productos actuales del banco.
- **Seleccione aquellos aspectos ambientales y sociales a los que se les quiere asignar prioridad máxima. Estos aspectos y prioridades deben ser adoptados por la Junta Directiva del banco.**



Primeros Pasos para Iniciar e Implementar un Programa de RS

- Evalúe los impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, de los servicios y productos actuales del banco.
- Seleccione aquellos aspectos ambientales y sociales a los que se les quiere asignar prioridad máxima. Estos aspectos y prioridades deben ser adoptados por la Junta Directiva del banco.
- **Revise los Principios de Ecuador, pero determine si su banco puede establecer estándares y principios más rigurosos.**



Primeros Pasos para Iniciar e Implementar un Programa de RS

- Evalúe los impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, de los servicios y productos actuales del banco.
- Seleccione aquellos aspectos ambientales y sociales a los que se les quiere asignar prioridad máxima. Estos aspectos y prioridades deben ser adoptados por la Junta Directiva del banco.
- Revise los Principios de Ecuador, pero determine si su banco puede establecer estándares y principios más rigurosos.
- **Estudie los ejemplos de otras organizaciones que hayan integrado la RS, y consulte con ellos o con otras organizaciones que brinden asistencia en el tema.**

7

7



Primeros Pasos para Iniciar e Implementar un Programa de RS

- Revise los Principios de Ecuador, pero determine si su banco puede establecer estándares y principios más rigurosos.
- Estudie los ejemplos de otras organizaciones que hayan integrado la RS, y consulte con ellos o con otras organizaciones que brinden asistencia en el tema.
- **Documente un Plan Estratégico de RS y señale cuales estrategias va a utilizar.**

8

8



Ejemplos de Estrategias de RS

- **Reoriente el financiamiento hacia proyectos de energía renovable, tales como energía solar o eólica o proyectos de biomasa.**



Ejemplos de Estrategias de RS

- Reoriente el financiamiento hacia proyectos de energía renovable, tales como energía solar o eólica o proyectos de biomasa.
- **Provea hipotecas más económicas para viviendas/edificaciones comerciales de mayor eficiencia energética.**



Ejemplos de Estrategias de RS

- Reoriente el financiamiento hacia proyectos de energía renovable, tales como energía solar o eólica o proyectos de biomasa.
- Provea hipotecas más baratas para casas de mayor eficiencia energética.
- **Enfoquese en sectores de la economía que promuevan el crecimiento sostenible y la creación de trabajos en áreas rurales, tales como agricultura sostenible, silvicultura y pesca artesanal de mayor valor agregado.**



Ejemplos de Estrategias de RS

- Reoriente el financiamiento hacia proyectos de energía renovable, tales como energía solar o eólica o proyectos de biomasa.
- Provea hipotecas más baratas para casas de mayor eficiencia energética.
- Enfoquese en sectores de la economía que promuevan el crecimiento sostenible y la creación de trabajos en áreas rurales, tales como agricultura sostenible, silvicultura y pesca.
- **Financie la construcción verde y sus materiales. Considere estructuras de préstamo innovadoras para promover el sector de construcción verde (por ejemplo, productos de alto "LTV - Loan To Value").**



Ejemplos de Estrategias de RS

- Financie la construcción verde y sus materiales. Considere estructuras de préstamo innovadoras para promover el sector de construcción verde (por ejemplo, productos de alto "LTV").
- **Desarrolle programas de microfinanzas o programas de vivienda dirigidos a sectores de clase baja. Para esto, considere alianzas con ONGs, fundaciones u otros que permitan desarrollar productos ajustados a las necesidades de los pobres.**

13

13



Ejemplos de Estrategias de RS

- Desarrolle programas de microfinanzas o programas de vivienda dirigidos a sectores de clase baja. Para esto, considere alianzas con ONGs, fundaciones u otros que permitan desarrollar productos ajustados a las necesidades de los pobres.
- **Colabore con otras instituciones financieras, ONGs, gobierno y proveedores de asistencia técnica en proyectos de salud pública y finanzas municipales, tales como proyectos de saneamiento y acceso a agua potable.**

14

14



Pasos para asegurar el éxito del programa de RS

- **Asigne un oficial al programa para medir el progreso y provea apoyo para asegurar que todos los empleados tienen metas que den soporte al programa de RS del banco y, para desarrollar productos y programas.**



Pasos para asegurar el éxito del programa de RS

- **Asigne un oficial al programa para medir el progreso y provea apoyo para asegurar que todos los empleados tienen metas que den soporte al programa de responsabilidad social del banco y, para desarrollar productos y programas.**
- **Provea informes a la Junta Directiva, empleados y accionistas, con base en el formato de la Guía GRI, o en un formato similar de informes de sostenibilidad.**



Pasos para asegurar el éxito del programa de RS

- Asigne un oficial al programa para medir el progreso y provea apoyo para asegurar que todos los empleados tienen metas que den soporte al programa de responsabilidad social del banco y, para desarrollar productos y programas.
- Provea informes a la Junta Directiva, empleados y accionistas, con base en el formato de la Guía GRI, o en un formato similar de informes de sostenibilidad.
- **Desarrolle productos y servicios que van a ser rentables y sostenibles. Si es necesario, soliciten asistencia técnica para evaluar los productos y servicios que “van a cambiar el mundo” y contribuir al éxito de su banco.**

17

17



Pasos para asegurar el éxito del programa de RS

- Provea informes a la Junta Directiva, empleados y accionistas, con base en el formato de la Guía GRI, o en un formato similar para informes de sostenibilidad.
- Desarrolle productos y servicios que van a ser rentables y sostenibles. Si es necesario, soliciten asistencia técnica para evaluar los productos y servicios que “van a cambiar el mundo” y contribuir al éxito de su banco.
- **Si opera en el tema de microfinanzas, establezca metas para mayor eficiencia en sus programas de microfinanciamiento, con los objetivos de lograr ganancias aceptables mientras logra bajar las tasas de interés.**

18

18



SHOREBANK
Let's change the world.®

Estudio de un caso en RS - ShoreBank, ShoreBank Pacific y ShoreBank International

- Sector Sur de Chicago en los 70's, caracterizado por un proceso de decadencia urbana.
- Los bancos se rehusaban a dar préstamos o invertir capital en barrios "no deseables".
- Los fundadores de ShoreBank creyeron que el capitalismo podía ser utilizado para propósitos sociales.
- Crearon el concepto de "banca de desarrollo".

19

19



SHOREBANK
Let's change the world.®

Estudio de un caso en RS - ShoreBank, ShoreBank Pacific y ShoreBank International

- Se compró un pequeño banco en 1973 de sus dueños, quienes querían salirse del negocio.
- Deseaban probar la teoría que es posible "hacerlo bien y hacer lo correcto".
- Intentaron con un programa de préstamos pequeños, pero comprendieron las construcciones y viviendas tenían que ser mejoradas primero.

20

20



SHOREBANK
Let's change the world.®

Estudio de un caso en RS - ShoreBank, ShoreBank Pacific y ShoreBank International

- Cambiaron a la estrategia para prestar a “empresarios locales” que quisieran renovar construcciones.
- Aprendieron que el dinero fluía de los barrios bajos a las áreas ricas de la ciudad; buscaron como revertir la dirección (para beneficio de toda la ciudad).
- Depósitos de Desarrollo o “Mission Based”.
- Crearon una ONG para proveer asistencia en construcciones.

21

21



SHOREBANK
Let's change the world.®

Estudio de un caso en RS - ShoreBank, ShoreBank Pacific y ShoreBank International

- ShoreBank Corporation hoy día:

La mayor institución financiera de desarrollo de los EU

- ShoreBank (Chicago, Cleveland, Detroit)
- ShoreBank Pacific (Oregon y Washington)
- ONG para préstamos de mayor riesgo, inversiones de cuasi-capital y asistencia técnica
- ShoreBank International
- ShoreCap y ShoreCap Exchange
- CFSI (Centre for Financial Services Innovation) para promover servicios financieros en organizaciones del sector informal

22

22



ShoreBank International

- Una compañía consultora internacional dedicada a la atención a bancos y otras instituciones financieras.
- Asistencia técnica en préstamos a PYMES, microfinanzas y financiamiento al sector vivienda.



ShoreBank's International El camino hacia la creación del SBI

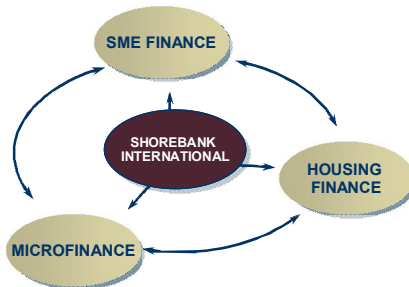
SHOREBANK
INTERNATIONAL
disemina y adapta la
experiencia única y modelos
de ShoreBank's en Europa,
Asia, Africa, y Latino América.

- **1983:** de dar consultoría a Grameen, **Bangladesh**, a establecer las primeras unidades de préstamos a PYMES en **Polonia, 1990.**
- **1990's** Expande sus operaciones de préstamo a PYMES a 9 países en Europa Central y Oriental, y antigua Unión Soviética.
- **2000:** Establece las primeras unidades de financiamiento de vivienda y compañías financieras no-bancarias en asociación con IFC y USAID en **Georgia, Rumania y Azerbaijan**



ShoreBank International Líneas de negocio

Rango de experiencia en servicios financieros...



Financiamiento a vivienda

- Diseño/ajustes de productos innovadores para mercados específicos (pe. Erradicación de tugurios y microfinanciamiento para vivienda).
- Capacitación en el tema de préstamos hipotecarios para población de bajos recursos en bancos comerciales.
- Asistencia a bancos y ONGs para facilitar el acceso a fuentes de capital de largo plazo para préstamos de vivienda.
- Apoyo en la Gestión del Riesgo

25

25



Ejemplos de trabajos de consultoría dados por SBI

- Entrenamiento en puntuación y análisis de créditos ("credit scoring").
- Políticas y prácticas de gestión del riesgo.
- Préstamos hipotecarios para sectores de bajos ingresos.
- Desarrollo de productos (hipotecas verdes, productos para los sectores de bajos ingresos)
- Desarrollo de una estrategia de microfinanzas.
- Desarrollo de estrategia y política

26

26

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



Global Financial Innovations Partnership (GFIP) con USAID.

- **Objetivo General:** ajustar los servicios financieros para contribuir a alcanzar la Meta del Milenio de “mejorar la vida de 100 millones de habitantes de tugurios para el año 2020”
- **Enfoque:** Siguiendo el modelo del ShoreBank, activar capital privado y recursos para la asistencia técnica para beneficiar comunidades urbanas que carecían de inversión en países con economías en desarrollo.

27

27

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



Situación inicial:

- Los bancos se han orientado a financiar las clases medias y altas.
- Los bancos se han mostrado reacios a orientar recursos al mercado de bajos ingresos – muy riesgoso y “no hay mercado”
- Banqueros creen que hay falta de datos que prueben la existencia de un mercado en la “base de la pirámide”.
- Restricciones legales y regulatorias - pe. sistema de garantías para préstamos no es utilizado por los bancos.

28

28

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



¿Qué ha hecho SBI para atender estas preocupaciones?

- SBI ha provisto continuamente asistencia técnica en la provisión de microfinanzas para vivienda a dos bancos comerciales (BCP & BMCE) y dos instituciones microfinancieras (Al Amana and Zakoura) en Marruecos en los últimos 18 meses.

29

29

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



- Asistencia técnica a bancos comerciales en préstamos a población de bajos ingresos.
- 6 entrenamientos en análisis de riesgo, paquetes de préstamos, evaluaciones (“underwriting”).
- Asistencia técnica a microfinancieras en el tema de microfinanzas para vivienda y desarrollo de material de capacitación.
- Enfoque en criterios de aprobación, entrenamiento para oficiales de gestión de préstamo y, gestión del riesgo.

30

30

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



- 2 encuestas de demanda de vivienda para probar la existencia de capacidad de pago entre los habitantes de tugurios.
- Se facilitó la inversión de capital privado a las microfinancieras.

31

31

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



- Los bancos aliados entendieron que propietarios con bajos ingresos son prestatarios elegibles y desarrollaron las herramientas adecuadas para atender a este grupo.
- Resultado: US\$ 23,258,000 en 1,453 préstamos dispensados por BMCE utilizando un sistema de garantías a los préstamos, entre enero y septiembre, 2006.

32

32

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



- Bancos comerciales e instituciones microfinancieras han firmado acuerdos de alianzas para trabajar en conjunto en un modelo en el cual:
 - (1) Las microfinancieras recolectan la información de la aplicación del préstamo, establecen contacto con los prestatarios de bajos ingresos y aprueban el préstamo a cambio de un pago.
 - (2) Los bancos comerciales en conjunto con SBI desarrollan nuevos productos ajustados a las necesidades de la población de bajos ingresos y mantienen los préstamos en sus registros.

33

33

Caso de Estudio: Microfinanciamiento para vivienda en Marruecos



Principal lección aprendida:

- La demostración exitosa de la rentabilidad puede inducir a organizaciones y bancos a iniciar operaciones con poblaciones de bajos ingresos.
- Las ONGs y otros grupos relacionados con el tema de vivienda deben convencer a los principales bancos del sistema, ya que estos cuentan con grandes recursos de capital y pueden cumplir en mejor forma con necesidades de largo plazo.

34

34



SHOREBANK
Let's change the world.®

Estudio de caso en RS - ShoreBank, ShoreBank Pacific y ShoreBank International

- 1990s: ShoreBank logró ir más allá de la sostenibilidad económica para buscar la sostenibilidad ambiental.
- Creación de ShoreBank Pacific y ShoreBank Enterprise Pacific
- Se desarrollaron misiones ambientales para los bancos de Cleveland, Detroit, Chicago y todas las otras subsidiarias.

35

35



SHOREBANK
Let's change the world.®



Headquarters – Ilwaco, Washington

36

36



Sostenibilidad

**....satisfaciendo las necesidades del presente
sin comprometer las posibilidades de las
futuras generaciones para que satisfagan
sus propias necesidades...**



Rol de ShoreBank Pacific como catalizador

- conectando inversionistas ambientalistas con emprendedores.
- conectando capitales urbanos, mercados y consumidores con productores rurales y proveedores.
- conectando y armonizando los esfuerzos del negocio con la comunidad ambiental.



Sistema de Puntuación de la Misión de Sostenibilidad

Principios de **Comunidad**

Infraestructura completa y accesible.

- Agua, energía, transporte y educación.
- Vivienda costeable

Calidad y estabilidad de vida

- Liderazgo/catalizadores
- Emprendedores
- Creación de riqueza y retención
- Diversidad



Sistema de Puntuación de la Misión de Sostenibilidad

Principios de **Economía**

Riesgo

- Financiero, operacional, de mercado, de gestión

Negocio local

- Nuevos enfoques, propiedad local, conexión con otros negocios locales.

Escalabilidad

- Capacidad de desarrollar franquicias del concepto, entrenamiento de terceros.



Sistema de Puntuación de la Misión de Sostenibilidad

Principios de Ambiente

Tierra y agua

- Uso y reutilización para agricultura y construcción.

Energía

- Eficiencia y conservación, producción de energía y “química verde”.

Materiales

- Uso y reutilización, durabilidad, rediseños de procesos.



Sistema de Puntuación de la Misión de Sostenibilidad

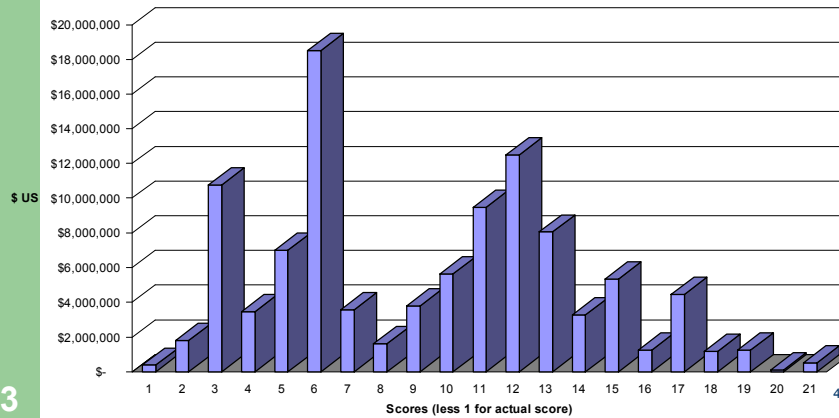
- Puntuación de la Misión de Sostenibilidad: en el momento en que el préstamo es hecho
- (“6” o más es considerado una puntuación de Misión de Sostenibilidad)
- Comunidad – total de 9
 - Necesidades
 - Estabilidad y calidad de vida
 - Trabajadores
- Ambiente - total de 9
 - Tierra y agua
 - Energía
 - Materiales
- Economía- total de 9
 - Riesgo
 - Negocio local
 - Escalabilidad



SHOREBANK
Let's change the world.®

Portafolio de préstamos por puntaje

Q1-2006 Portfolio by total dollars



43



SHOREBANK
Let's change the world.®

Portafolio de préstamos de ShoreBank Pacific

- Ejemplos de préstamos comerciales para las industrias sostenibles

44

44



SHOREBANK
Let's change the world.®



Wildcatch Seafood - Bellingham, Washington

45

45



SHOREBANK
Let's change the world.®



Raintree Nursery – Morton, Washington

46

46



SHOREBANK
Let's change the world.®



Tryon Life Farm – Portland, Oregon

47

47



SHOREBANK
Let's change the world.®



Holmgren Dairy - Myrtle Point, Oregon

48

48



Cosecha sostenible – Portland, Oregon

49

49



Portland Ducks – Portland, Oregon

50

50



Graham Street Lofts – Portland, Oregon

51

51



New Seasons Market - Portland, Oregon

52

52



Mill Pond Village - Astoria, Oregon

53

53

Resumen

- **Cualquier práctica, para que logre una diferencia de largo plazo, debe ser sostenible. Una filosofía de sostenibilidad ambiental y/o social debe ser adoptada con un plan de negocio realista que pueda lograr y mantener una rentabilidad para el banco y sus clientes.**

54

54

Resumen

- Cualquier práctica, para logre una diferencia de largo plazo, debe ser sostenible. Una filosofía de doble o triple línea base debe ser adoptada con un plan de negocio realista que pueda lograr y mantener rentabilidad.
- **Inicie con una estrategia que tenga sentido para su organización**
 - ShoreBank: rehabilitación de viviendas multifamiliares
 - ShoreBank Pacific: desarrollo comunitario ambientalmente sostenible
 - ShoreBank International: préstamos a PYMES, microfinanciamiento y financiamiento a vivienda

55

55

Resumen

- Cualquier práctica, para logre una diferencia de largo plazo, debe ser sostenible. Una filosofía de doble o triple línea base debe ser adoptada con un plan de negocio realista que pueda lograr y mantener rentabilidad.
- Inicie con una estrategia que tenga sentido para su organización
- **El sector privado puede alcanzar a los pobres, a pesar de los problemas que este grupo enfrenta. Debe de abordar preconcepciones culturales sobre los pobres adoptando prácticas financieras innovadoras (“thinking outside the box”).**

56

56



Resumen

- Inicie con una estrategia que tenga sentido para su organización.
- El sector privado puede alcanzar a los pobres, a pesar de los problemas que este grupo enfrenta. Debe de abordar preconcepciones culturales sobre los pobres adoptando prácticas financieras innovadoras (“thinking outside the box”).
- **Los bancos pueden superar las limitaciones para poner en práctica sus estrategias de RS, a través de prácticas únicas y una administración de “manos a la obra”. Las alianzas pueden ayudar a los bancos tradicionales a superar las preocupaciones y limitaciones iniciales.**



Resumen

- **Desarrolle una visión con la que la gerencia, la Junta Directiva y los empleados se sientan motivados.**



Resumen

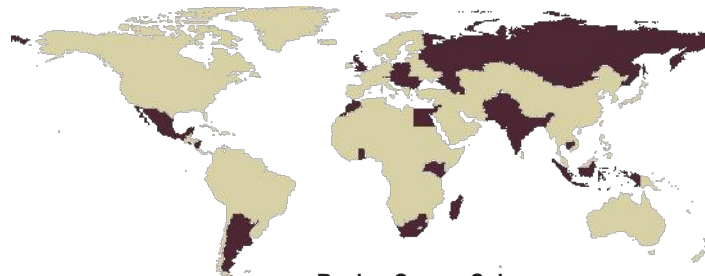
- **Nadie puede “cambiar el mundo” solo. Pero muchas organizaciones trabajando hacia metas comunes pueden mejorar el mundo y a la vez que se mejoran sus propias organizaciones.**

59

59



Para más información



Mark Coffey

President

ShoreBank Pacific

60 mcoffey@shorebankpacific.com

Regina Campa Sole

Consultant

ShoreBank International Ltd.

1730 Rhode Island Ave. NW

Washington, DC 20036

USA

rcampa@sbksbi.com

60