



# MICROFINANZAS para VIVIENDA LECCIONES de 11 ALIANZAS de HÁBITAT para la HUMANIDAD

**Foto de portada: esta familia en Bolivia pudo realizar mejoras a su casa con la ayuda de las microfinanzas para vivienda.**

# Introducción

Conforme la industria de las microfinanzas continúa diversificando su oferta e incrementa los esfuerzos para responder a las necesidades y prioridades de los clientes, las microfinanzas para vivienda (MFV) están posicionándose en un lugar más estratégico dentro de las carteras de microfinanciamiento. El número creciente de profesionales de microfinanzas para vivienda es evidencia de que se están convirtiendo en una propuesta cada vez más atractiva para las instituciones microfinancieras que tratan de abrir nuevas oportunidades de negocio para retener a los buenos clientes o para lograr un mayor rendimiento social. Conforme las microfinanzas para vivienda experimentan un avance y se amplían a nuevos contextos, se acentúa la necesidad de un panorama bien documentado y de enseñanzas para formular operaciones futuras.

Hábitat para la Humanidad, basándose en su experiencia de la última década con alianzas con instituciones microfinancieras para el desarrollo y la provisión de microfinanzas para vivienda, busca atender esta necesidad como medio para facilitar un mayor acceso a soluciones de vivienda asequibles entre las poblaciones de bajos ingresos. Hábitat recientemente creó el Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas, o CIVF, para facilitar la colaboración entre diversos actores en el mercado tales como los sectores público, privado y el tercer sector para desarrollar soluciones de vivienda sostenible e innovadora. Entre las estrategias clave del Centro están la investigación y el desarrollo de los conocimientos, así como la promoción del aprendizaje entre pares.

El Centro, con el valioso apoyo de la Fundación Citi, ha preparado los siguientes cuatro artículos, que se centraron en cuestiones claves acerca del microfinanciamiento para vivienda:

1. Oportunidades y limitaciones de las microfinanzas para vivienda.
2. Servicios de acceso a la vivienda: ¿añaden valor a las microfinanzas para vivienda?
3. Desarrollo del Producto de microfinanzas para vivienda: factores clave para el éxito.
4. Llevar a escala los productos de microfinanzas para vivienda: capacidad y compromiso institucional.

Estos artículos se basan en estudios de casos de 11 instituciones microfinancieras socias de Hábitat para la Humanidad y sus experiencias con las microfinanzas para vivienda. Los casos fueron seleccionados para representar los diversos enfoques y experiencias en el desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda y fueron elegidos de diferentes contextos y de 11 países de las cuatro regiones en que operamos: América Latina, África, Asia

y Europa. Además, los casos muestran a las instituciones microfinancieras en las distintas etapas de la implementación del producto de microfinanzas para vivienda y su expansión. Es el deseo y la expectativa del CIVF de Hábitat, como profesionales de las microfinanzas e inversores que se aventuran aún más en las microfinanzas para vivienda, que las situaciones y las enseñanzas puestas de relieve en estos artículos sean analizadas más profundamente, mejoradas y refinadas, en última instancia, por el bien de aquellos que buscan acceso para mejorar su vivienda.

**Estos artículos fueron elaborados por el Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat.**

- Aportes conceptuales y soporte: Sandra Callison, Directora Desarrollos de Mercado y Finanzas para Vivienda y Patrick Kelley, Director Senior de desarrollo de mercados y Finanzas para Vivienda, programas globales, Hábitat para la Humanidad Internacional.
- Redacción: Christy Stickney, consultora CIVF
- Edición: Sandra Callison y Patrick Kelley

El CIVF quisiera reconocer el trabajo del equipo mundial de CIVF, especialmente a Jennifer Oomen, Patrick McAllister, Ezequiel Espisu, Patrick Dogbe, Guiselle Espinoza, Enrique Montero, Adriana Llorca, Belinda Florez, Maria Morales, Mario Moran, Erik Heesbeen y Narine Terzyan. El Centro también agradece a los socios consultores Centro de Microfinanzas, Jennifer Aguti de Hábitat Uganda, Davidson Prince de Hábitat India y Happy Namwanza de Hábitat Malawi. Su trabajo de recolección, redacción y edición hizo posible la producción de los estudios de casos que sirvieron como base para la elaboración de estos artículos.

*El Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad es una iniciativa para facilitar la colaboración entre los actores de los sectores públicos, privados y terceros en el mercado para desarrollar soluciones de vivienda sostenibles e innovadoras para los 1,6 mil millones de personas que carecen de vivienda adecuada.*

*Esta iniciativa es el resultado de una planificación estratégica que señaló Hábitat para trabajar más catalíticamente, con el fin de tener un mayor impacto y amplitud a través de la inclusión de enfoques de desarrollo de mercado para aumentar el acceso a soluciones de vivienda asequibles en las poblaciones de bajos ingresos.*

*El Centro ofrece servicios de asesoría, se dedica a la investigación y el desarrollo de conocimientos y promueve oportunidades de aprendizaje entre iguales.*

**[habitat.org/cisf](http://habitat.org/cisf)**

© Hábitat para la Humanidad, Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas, 2013. Todos los derechos reservados.

Estos artículos fueron elaborados con el apoyo financiero de la Fundación Citi. El contenido de los artículos no refleja necesariamente la opinión de la Fundación Citi y es la responsabilidad exclusiva de los autores.



Esta es una familia en proceso de construcción progresiva de su casa con un préstamo de una institución financiera que se recibió servicios de asesoría de CIVF.

ADRIANA LLORCA

## ARTÍCULO 1:

# Oportunidades y limitaciones de las Microfinanzas para Vivienda

Enero de 2013

La vivienda ha sido proclamada como una de las “tres grandes” prioridades de las familias de bajos ingresos en todo el mundo, junto con la alimentación y la educación de los niños<sup>1</sup>. Un informe de 2005 de la ONU estima que aproximadamente 1,6 mil millones de personas en todo el mundo habitan en una vivienda inadecuada. Las condiciones de la vivienda a nivel mundial se están agudizando más debido a la rápida urbanización, especialmente en el mundo en desarrollo y los daños causados por los desastres naturales y humanos. Estas deficiencias nos dibujan un cuadro no sólo de la tremenda necesidad humana, sino también de un mercado enorme y, en gran medida, sin explotar de oportunidades de financiación.

Curiosamente, gran parte de la demanda de vivienda no es para unidades formalmente financiadas y recién construidas, sino para mejoras y reparaciones de viviendas existentes. Con frecuencia, las poblaciones de bajos re-

### Microfinanzas para vivienda

se refiere a los préstamos no hipotecarios que están destinados a financiar mejoras en el hogar, reparaciones y construcción por etapas. Se caracteriza por tener elementos comunes de las microfinanzas, tales como:

- **Cantidades pequeñas de préstamo:** financia una mejora individual o una etapa de un proceso de construcción gradual.
- **Plazos cortos:** generalmente entre 12 y 36 meses.
- **Precio basado en el mercado:** normalmente a la par con otros productos de microfinanzas.
- **Garantías no hipotecarias:** como co-garantes o pagarés y se aceptan pruebas alternativas de la tenencia de la tierra aparte del título legal, tales como acuerdos de compra o facturas de servicios públicos.

1. ONU-HÁBITAT define como una vivienda adecuada cuando cumple con varios criterios, incluyendo un espacio adecuado, seguridad, durabilidad, seguridad de la tenencia y acceso a servicios básicos como agua y saneamiento.

cursos se caracterizan por las altas tasas de propiedad de vivienda<sup>2</sup> pero la calidad de estas casas a menudo se considera inadecuada.<sup>3</sup> Alrededor del mundo, el patrón predominante para la construcción y mejoramiento de viviendas es progresivo, mediante etapas pequeñas y escalonadas, de acuerdo a las prioridades y disponibilidad financiera de las familias.<sup>4</sup>

Mientras tanto, la fuente de financiamiento apropiado para apoyar la construcción progresiva de las familias es mínima. El financiamiento hipotecario convencional no está alineado con las realidades y necesidades de financiamiento de esta población y los programas gubernamentales de vivienda, generalmente, están restringidos por recursos limitados. En los últimos años, las instituciones microfinancieras se han mostrado algo vacilantes a la hora de involucrarse en vivienda, ya que el ritmo de crecimiento de las carteras de vivienda ha disminuido frente a la crisis económica mundial, la debacle de las microfinanzas de Andhra Pradesh<sup>5</sup> y otros reveses más localizados.<sup>6</sup> Por otra parte, hasta hace poco, el interés de las instituciones microfinancieras en las microfinanzas para vivienda ha sido eclipsado en gran medida por su enfoque histórico hacia los préstamos para la microempresa.

Mientras los mercados de microfinanzas maduran y aumentan en cuanto a competitividad, las instituciones deberían reconsiderar la microfinanzas para vivienda como una atractiva oportunidad de negocio. Un informe de 2010, publicado por J.P. Morgan reveló que la vivienda asequible

urbana representa la mayor oportunidad de mercado financiero para los inversionistas de impacto y comprende entre UD\$214 y \$786 mil millones.<sup>7</sup> El aumento de proveedores no tradicionales de microfinanzas para vivienda dentro del sector privado da evidencia de la atractiva propuesta de negocio que este inmenso mercado representa. Empresas con sede en América Latina, como Promigas (programa “Brilla”) y Corona (“Viste tu Casa”), junto con el veterano de la financiación de la vivienda CEMEX (“Patrimonio Hoy”), alcanzaron una extensión combinada de aproximadamente 615.000 clientes solo en México y Colombia durante el año 2011.<sup>8</sup> Estos son hogares de muy bajos ingresos, que constituyen lo que se conoce como “la base de la pirámide”.

Cuando los profesionales de las microfinanzas consideran entrar en el mercado de la vivienda, es probable que se pregunten sobre: los factores contextuales que favorecen particularmente una cartera de microfinanzas para vivienda robusta y de alto rendimiento, los factores que limitan las microfinanzas para vivienda exitosas, o los pasos que pueden adoptarse para mitigar dichos factores limitantes. El siguiente artículo intenta abordar estas cuestiones, utilizando los conocimientos obtenidos del estudio de una variedad de instituciones microfinancieras alrededor del mundo que desarrollan productos de microfinanzas para vivienda en asociación con Hábitat para la Humanidad en cada uno de sus países.

2. Por ejemplo, los investigadores han estimado que el 70 por ciento de la inversión en vivienda en México es para la construcción escalonada; el 98 por ciento del conjunto de viviendas en las zonas urbanas de Tanzania se construye progresivamente; y el 93 por ciento de las viviendas ocupadas por sus propietarios en las Filipinas fueron construidas progresivamente. (Ver “Financiamiento para la vivienda urbana”, ONU-HÁBITAT, 2005, p.99).

3. La crisis del microcrédito en el estado sureño Andhra Pradesh en la India comenzó en octubre de 2010 con una ola de suicidios causada por el sobreendeudamiento generalizado y empañó negativamente la imagen del sector, tanto en la India y como en el extranjero.

4. Ver “Informe de situación: Microfinanzas para la vivienda en América Latina”, Hábitat para la Humanidad Internacional, Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas, 09 de noviembre de 2011.

5. “Las inversiones de impacto: una emergente clase de activo”, Investigación mundial de JP Morgan, 29 de noviembre de 2010.

6. “Informe de situación: microfinanzas para vivienda en América Latina”.

7. Comúnmente referido como “Servicios de acceso a la vivienda”, o SAV y se define como aquel apoyo no financiero que pretende dotar a las familias o a los proveedores de materiales de vivienda o servicios con conocimientos, conexiones u otros recursos que mejoren la calidad o y/o que reduzcan el costo de las soluciones construidas.

8. Consulte “Microfinanzas para vivienda: conjunto de herramientas para desarrollo del producto”, Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad Internacional, mayo de 2012. [habitat.org/cisf](http://habitat.org/cisf).

### Microfinanzas para vivienda: una respuesta de la industria cuidadosamente diseñada.

Las microfinanzas para vivienda se refieren a un tipo de producto de microfinanzas que está dirigido a financiar las reparaciones escalonadas, las mejoras y la construcción progresiva de la vivienda. Las microfinanzas para vivienda únicamente se adaptan a las necesidades y realidades de los pobres y está diseñada para que coincida con sus patrones específicos de financiación y construcción. Por ejemplo:

- Las mejoras se llevan a cabo en una serie de pequeños pasos escalonados.
- El financiamiento se determina con base en las capacidades de amortización de los clientes, los términos del préstamo previamente establecidos y los costos de la etapa de dicha mejora.
- Las garantías están ligadas a las alternativas que están dentro del alcance de los clientes (por ejemplo, co-garantes o pagarés).
- La seguridad en la tenencia se confirma a través de documentación informal y no necesariamente un título legal (por ejemplo, acuerdos de compra o facturas de servicios públicos).
- La financiación suele ir acompañada de servicios relacionados con la vivienda;<sup>9</sup> tales como, apoyo a la familia en la planificación y organización de las mejoras, la determinación de los materiales necesarios y los presupuestos asociados, el asesoramiento técnico y el ofrecimiento de recomendaciones sobre dónde adquirir los materiales y la mano de obra.

Dentro de esta categoría de préstamos de microfinanzas para vivienda existe un abanico de ofertas potencialmente diferenciadas y diversificadas, tales como préstamos adaptados para mejoras comunes (pisos o techos) o productos diversos (compra de cisterna o instalación de tanque séptico). En última instancia, el proceso de desarrollo de un producto bien estructurado ha demostrado ser efectivo para ayudar a

una institución microfinanciera a determinar qué productos específicos de microfinanzas para vivienda están mejor adaptados a los mercados meta y los contextos concretos<sup>10</sup>

Los hallazgos de este estudio ponen de relieve las oportunidades y limitaciones específicas de las microfinanzas para vivienda, que se han organizado, como puede verse más adelante, en cinco categorías de factores contextuales: la tierra y la ubicación, los factores sociopolíticos, el entorno económico, los mercados de microfinanzas y su regulación y, por último, los programas de vivienda del gobierno.

### Oportunidades y limitaciones

#### Tierra y ubicación

Los resultados del estudio revelan que una condición favorable para las microfinanzas para vivienda es un escenario en el cual la tenencia es segura y los propietarios se sienten seguros de sus derechos de propiedad, incluso si no están registrados y titulados. Estos factores alimentan los dinámicos mercados inmobiliarios y estimulan la inversión en la mejora de viviendas, infraestructura y servicios públicos.

Por el contrario, aquellos contextos plagados de una tenencia insegura, embargos de tierras y traslados auspiciados por el gobierno, son menos convenientes para las microfinanzas para vivienda. Las familias son notablemente más reacias a invertir en condiciones de vivienda frágiles y los riesgos crediticios también se agudizan debido a la residencia poco fiable de los clientes. Asimismo, los barrios marginales que carecen de infraestructura básica (por ejemplo, carreteras y servicios públicos) son víctimas de una menor inversión en vivienda privada, ya que los residentes se ven obligados a desviar sus valiosos recursos para la compra de servicios costosos provenientes de proveedores privados y, consecuentemente, los valores de la propiedad a menudo se estancan.

Las zonas con alto riesgo de desastres naturales también son contextos difíciles para las microfinanzas para vivienda, dados los riesgos crediticios. Sin embargo, los efectos de los desastres naturales a menudo presentan oportunidades únicas para las microfinanzas para vivienda. Por ejemplo, la migración hacia República Dominicana tras el terremoto en

9. Comúnmente referido como "Servicios de acceso a la vivienda", o SAV y se define como aquel apoyo no financiero que pretende dotar a las familias o a los proveedores de materiales de vivienda o servicios con conocimientos, conexiones u otros recursos que mejoren la calidad o y/o que reduzcan el costo de las soluciones construidas.

10. Consulte "Microfinanzas para vivienda: conjunto de herramientas para desarrollo del producto", Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad Internacional, mayo de 2012. [habitat.org/cisf](http://habitat.org/cisf).

Haití catalizó un aumento en la demanda de financiamiento para vivienda, especialmente en las zonas donde los haitianos se estaban asentando.

Cuando se ofrece microfinanzas para vivienda en contextos que son particularmente vulnerables a los desastres naturales (por ejemplo, huracanes, terremotos, deslizamientos o inundaciones), las instituciones microfinancieras tienden a dar especial importancia a la búsqueda de asesoramiento técnico cualificado. Esta asesoría podría ser la evaluación y la precalificación del barrio por medio de la cual, un ingeniero civil o arquitecto aprueba (o descalifica) zonas específicas para financiamiento de vivienda, basándose en el nivel percibido de riesgo relacionado con el desastre. Por ejemplo, en República Dominicana, algunas comunidades marginadas estaban demasiado cerca de ríos peligrosos para poder ser consideradas apropiadas para el financiamiento. El soporte técnico también se puede proporcionar directamente a clientes, ayudándoles en la construcción de viviendas resistentes a los desastres. Por ejemplo, una institución microfinanciera en Filipinas proporcionó asesoramiento técnico in situ para asegurar que las casas que se construyeran pudiesen aguantar los vendavales estacionales.

### **Factores sociopolíticos**

La urbanización mundial presenta una gran oportunidad para las microfinanzas para vivienda porque las zonas urbanas que experimentan un crecimiento significativo y migración son a menudo las que albergan mercados de vivienda donde, hasta ahora, la demanda de financiación supera a la oferta. Las instituciones microfinancieras que operan en Lima (Perú) y en Manila (Filipinas) confirman los mercados impresionantes para financiamiento de vivienda que existen en los barrios de bajos ingresos en dichas ciudades.

Otro contexto que favorece las microfinanzas para vivienda corresponde a aquellas áreas que enfrentan la reconstrucción después de que una guerra ha causado una destrucción significativa a la propiedad física. Por ejemplo, una institución microfinanciera en Bosnia señaló la importancia de las microfinanzas para vivienda en el esfuerzo de reconstrucción de viviendas después de la guerra.

En particular, las zonas que se enfrentan a una migración negativa importante (por ejemplo, zonas de guerra así como los pueblos mexicanos cerca de la frontera con Estados Unidos) o que son altamente pobladas por residentes temporales (por ejemplo, las comunidades de refugiados) se consideran menos apropiadas para las microfinanzas para vivienda. Sin

embargo, aunque estos contextos presentan desafíos evidentes para los préstamos de microfinanzas para la vivienda, pueden emplearse las características del diseño específico del producto para mitigar parcialmente estos desafíos.

Por ejemplo, una institución microfinanciera en República Dominicana, al colaborar con organizaciones de base comunitaria, pudo disminuir significativamente los riesgos de concesión de préstamos entre las comunidades densamente pobladas por refugiados haitianos y por trabajadores agrícolas temporales. La institución microfinanciera confió en estas entidades locales para facilitar la preselección del cliente, basándose en los rasgos del carácter observado y la estabilidad de su permanencia.

Otras instituciones microfinancieras han tenido que implementar sus operaciones en contextos donde, con frecuencia, los hombres estaban ausentes, dejando a las mujeres con la responsabilidad de supervisar cualquier reparación necesaria o mejoras. Una institución microfinanciera en Tayikistán, por ejemplo, señaló que mientras los hombres estaban trabajando en Rusia, las mujeres que se quedaban en casa a menudo se sentían menos seguras o equipadas para emprender proyectos de construcción. Por lo tanto, la institución microfinanciera se aseguró de que la concesión de préstamos de microfinanzas para vivienda a esta población fuera acompañada por el apoyo necesario en la planificación de proyectos y el asesoramiento técnico.

### **Entornos económicos**

La evidencia confirma que una condición ideal para las microfinanzas para vivienda y, por supuesto, para cualquier tipo de microfinanzas, es un entorno macroeconómico favorable a la inversión comercial y al crecimiento. En otras palabras, los contextos que están experimentando un crecimiento económico estable y precios de inflación razonables — y donde la inversión se considera relativamente segura — generalmente se consideran favorables para las microfinanzas para vivienda.

Por otro lado, los mercados de alto riesgo, donde el capital se ve limitado y es costoso, son contextos difíciles para el cultivo de las microfinanzas para vivienda. Una institución microfinanciera en Uganda estaba sintiendo las consecuencias de la alta inflación nacional sobre la cartera de microfinanzas para vivienda, ya que el capital de préstamos se había vuelto extremadamente caro. Además, el precio de los materiales de construcción estaba en constante aumento, posiblemente superando la capacidad de endeudamiento



de sus clientes. Una institución microfinanciera en India se estaba enfrentando a retos similares, tratando de acceder al capital de préstamo necesario en un entorno de financiación muy limitado para las instituciones microfinancieras después de la crisis en Andhra Pradesh.

Un problema relacionado es el efecto observado de las economías en dificultades, sobre los ingresos de los clientes, de esta manera comprometiendo así su capacidad de endeudamiento. Una institución microfinanciera en Bosnia expresó esta preocupación y se aseguró que su diseño de microfinanzas para vivienda estuviese bien dirigido, financiando solo pequeñas mejoras escalonadas y que los costos de los servicios de acceso a la vivienda se mantuviesen bajos. Además, de manera planeada, promovió mediante tasas de interés reducidas un producto de microfinanzas para vivienda distinto, conocido como “préstamos de eficiencia energética”, destinados a mejoras en el hogar que se tradujeran en ahorro de energía para las familias.

Ambas instituciones microfinancieras, tanto la de India como la de Bosnia, expresaron su preocupación por la capacidad limitada de los clientes de planificar y presupuestar las mejoras en el hogar. En India, la institución microfinanciera descubrió que el 90 por ciento de sus clientes no determinó adecuadamente el monto necesario del préstamo, ya que no fueron capaces de calcular correctamente los costos del proyecto de construcción por sí mismos. En estos contextos, la inclusión de los servicios de apoyo para ayudar a los clientes a planificar y presupuestar sus mejoras en el hogar parece ser vital.

### **Mercados de microfinanzas y regulación**

El estado de los mercados locales de microfinanzas también puede tener un impacto significativo en el rendimiento de las carteras de microfinanzas para vivienda. En países como Perú y Bolivia, donde las instituciones microfinancieras están relativamente maduras, el negocio bancario es más sofisticado y la diversificación de productos es común, las microfinanzas para vivienda parecen ir en aumento y diversificando su oferta. Curiosamente, en la mayoría de los países (por ejemplo, Filipinas, Bosnia, India) las microfinanzas para vivienda siguen siendo un producto que apenas está surgiendo entre las instituciones microfinancieras, creando un ambiente acogedor para un posicionamiento de mercado estratégico y el crecimiento de la cartera de microfinanzas para vivienda.

En algunos países (por ejemplo, Filipinas o Bolivia), los

reguladores bancarios han reconocido a las microfinanzas para vivienda como un producto distinto, lo cual probablemente servirá para alentar la diferenciación del producto entre los prestamistas. La diferenciación de los productos de microfinanzas para vivienda, a su vez, permite a las instituciones microfinancieras dirigir servicios especializados a los clientes, realizar análisis de préstamos bien informados y verificar el uso del préstamo. También permite a la institución microfinanciera vender las microfinanzas para vivienda como un producto distinto a mercados específicos. Además, la segregación del producto dentro del sistema de gestión de cartera de una institución microfinanciera facilita la evaluación del desempeño de las microfinanzas para vivienda.

Donde los mercados de microfinanzas, o los mercados de crédito en general, están saturados o agobiados por sobreendeudamiento, préstamos abusivos y otras prácticas de préstamos irresponsables, las microfinanzas para vivienda enfrentan perspectivas difíciles. Debido a que los préstamos de microfinanzas para vivienda se amortizan con frecuencia con flujos de ingresos existentes, cuando éstos ya están sobreexplotados, las amortizaciones están propensas a verse afectadas. Estos tipos de ambientes señalan la necesidad de productos bien diseñados y altamente específicos de productos de microfinanzas para la vivienda. Una institución microfinanciera en el Perú abordó este tema preparando a los oficiales de crédito para que llevaran a cabo un análisis concienzudo y meticuloso de los créditos para microfinanzas para vivienda. En India, donde las prácticas responsables de concesión de préstamos son más cruciales que nunca, una institución microfinanciera solicitó que los potenciales clientes de microfinanzas para vivienda asistieran a una capacitación de orientación que incluía un guía para las mejoras del hogar, plazos del préstamo y requisitos, así como educación financiera básica.

Desafortunadamente, en muchos países, los reguladores bancarios todavía tienen que reconocer a las microfinanzas para vivienda como un producto distinto. Como resultado, las instituciones reguladas encuentran menos razón para diferenciar las microfinanzas para vivienda de los productos existentes. En consecuencia, los préstamos de microfinanzas para vivienda a menudo se encuentran encajados en las carteras de créditos de consumo, préstamos sobre activos fijos o en préstamos para la vivienda más amplios (posiblemente incluyendo hipotecas), lo cual presenta una variedad de retos. Por ejemplo, clasificar las microfinanzas para vivienda

como créditos de consumo puede llevar a solicitar requisitos excesivos de aprovisionamiento, dado el perfil de mayor riesgo de los préstamos al consumidor. En ciertos casos, donde las microfinanzas para vivienda están incluidas dentro de las carteras hipotecarias, regulaciones específicas tales como, los requisitos legales del título de tenencia o los topes de las tasas de interés excesivamente restrictivas puede dificultar el potencial de las microfinanzas para vivienda. Además, los mercados de microfinanzas excesivamente regulados pueden imponer restricciones que limitan el éxito de las microfinanzas para vivienda. Por ejemplo, las instituciones microfinancieras en Brasil no están legalmente autorizadas para diversificar la concesión de préstamos de microfinanzas para fines que no sean asociados a generación de ingresos (denominados “microcréditos productivos”), desalentando así el desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda dentro de este sector. Una última limitante mencionada por las instituciones que conceden préstamos de microfinanzas para la vivienda estaba relacionada con las preocupaciones de la industria acerca de los giros importantes en los organismos reguladores de las microfinanzas y su liderazgo. Una institución microfinanciera en Bolivia, por ejemplo, mencionó cómo los cambios anunciados por las autoridades bancarias y su impacto percibido en los requisitos reglamentarios para las microfinancieras estaban fomentando un ambiente de incertidumbre. Esto, a su vez, fue perjudicando la disposición de las instituciones microfinancieras a participar en más innovación y diversificación.

### **Programas gubernamentales de vivienda**

Los programas gubernamentales dirigidos al mejoramiento de las viviendas también pueden percibirse como oportunidades o restricciones a las carteras de microfinanzas para la vivienda. A veces, las instituciones microfinancieras han encontrado que los programas patrocinados por el gobierno estimulan los mercados de la vivienda al ayudar a las familias a adquirir tierras o construir una porción de sus hogares. En consecuencia, las familias que se han visto beneficiadas con frecuencia buscan financiamiento para continuar o completar sus aspiraciones de construcción. Por ejemplo, el gobierno de Tayikistán donó 50.000 parcelas de tierra para construcción nueva, lo que generó un grupo sustancial de clientes para una institución microfinanciera local que ofrecía microfinanzas para vivienda.

En algunos casos, se puede formar una alianza real entre las entidades gubernamentales y las instituciones microfinancieras locales, por medio de la cual, estas últimas ofrecen financiamiento para aumentar el acceso a los servicios públicos. Por ejemplo, una institución microfinanciera en Perú ha colaborado con la Municipalidad de Huachipa para financiar las conexiones a la red pública de agua y a los servicios sanitarios.

Desafortunadamente, en algunos contextos, los programas de vivienda de gobierno — en particular, las iniciativas subsidiadas — son percibidos como un efecto negativo en los mercados financieros para vivienda de los sectores de bajos ingresos. En Brasil, por ejemplo, el banco gubernamental de fomento, CAIXA, ha sido criticado por crear una competencia desleal con los proveedores de microfinanzas para vivienda porque ofrece préstamos para mejoras para el hogar a una tasa muy baja de interés y con pocas restricciones. Una institución microfinanciera en Perú expresó su preocupación porque las entidades de vivienda del gobierno estaban creando una expectativa de subsidios generalizados para la construcción de viviendas y de este modo estaban atenuando la demanda de microfinanzas para vivienda.

### Conclusión

Las microfinanzas para vivienda son la respuesta bien adaptada de la industria de las microfinanzas al vasto y relativamente inexplorado mercado financiero de la vivienda entre los hogares de ingresos bajos y muy bajos (los que ganan menos de US\$ 2 al día). Mientras que las microfinanzas para vivienda tienden a desarrollarse en contextos donde las microfinanzas están generalmente prosperando, deben considerarse ciertos factores que son particulares a la concesión de préstamos de microfinanzas para la vivienda. Un estudio de las experiencias a nivel global pone de relieve las siguientes observaciones:

- La seguridad de la tenencia de la tierra y el acceso a infraestructura básica son factores que contribuyen al dinamismo de los mercados de las microfinanzas para vivienda. Por el contrario, donde éstos están ausentes, la demanda del financiamiento para la vivienda tiende a disminuir y se considera de alto riesgo.
- La amenaza de desastres naturales se puede agregar a la lista de riesgos para otorgar préstamos de microfinanzas para vivienda, pero los productos se pueden diseñar de tal forma que ayuden a mitigar estos riesgos, tanto para las instituciones microfinancieras como para sus prestatarios. En particular, la reconstrucción después de desastres humanos y naturales contribuye a aumentar la demanda de microfinanzas para vivienda.
- La urbanización mundial tiende a contribuir al crecimiento y vitalidad de los mercados de la vivienda urbana, impulsando la demanda de las microfinanzas para vivienda.
- Las economías en dificultades y los entornos de alta inflación plantean varias amenazas directas a las microfinanzas para vivienda: aumento de los costos de construcción, menos ingresos estables entre los pobres y el alza en el costo del capital para las instituciones microfinancieras. Los productos de microfinanzas para vivienda necesitan ser cuidadosamente diseñados para abordar estos desafíos contextuales.
- Donde los mercados de microfinanzas están consolidados y la concesión de préstamos se lleva a cabo responsablemente, las microfinanzas para vivienda están propensas a prosperar. De manera similar, donde los reguladores bancarios permiten buenas prácticas para la concesión de préstamos de microfinanzas para vivienda, incluso si aún no ha sido plenamente reconocido y apoyado como un producto crediticio diferente, hay mayores posibilidades de éxito para la microfinanzas para vivienda.
- Finalmente, las microfinanzas para vivienda se benefician cuando los programas gubernamentales de vivienda estimulan los mercados financieros de viviendas saludables en lugar de competir con ellos.

En la próxima década, es probable que veamos el ascenso de las microfinanzas como si fuera una estrella que brilla entre las instituciones microfinancieras, los inversionistas de impacto y el sector privado, ya que las realidades contextuales están apalancadas para el beneficio de los pobres y de sus necesidades de vivienda.





HÁBITAT PARA LA HUMANIDAD REPÚBLICA DOMINICANA

En equipo: Albañil y Coordinadora de Construcción de HPH República Dominicana trabajando para mejorar una vivienda.

## ARTÍCULO 2:

# Servicios de Acceso a la Vivienda: ¿agregan valor a las microfinanzas para vivienda?

Enero de 2013

Las microfinanzas han crecido dramáticamente durante las últimas décadas, llegando a más de 200 millones de clientes en todo el mundo, de los cuales aproximadamente dos tercios se considera están entre los más pobres. Los recientes desafíos a la industria, tales como la crisis financiera global y la crisis microfinanciera en Andhra Pradesh<sup>1</sup>, han llevado a las instituciones microfinancieras a concentrarse más intensamente en los clientes que quieren atender, mejorando la concesión de préstamos responsables y garantizando resultados sociales. La inclusión de capacitación, asesoría técnica y otras ayudas asociadas — típicamente se refiere a ellas como

“servicios no financieros” — es una expresión tangible del desarrollo y la dedicación de la comunidad en la búsqueda de resultados más profundos y duraderos entre los clientes de microfinanzas y sus familias. Además de aumentar el valor para los clientes, los productos y servicios no financieros pueden ser ventajosos para las instituciones financieras, especialmente cuando los servicios agregados incrementan la capacidad del cliente para pagar. Estos productos y servicios podrían representar una nueva oportunidad de beneficio para la institución o generar creciente fidelización de los clientes. Pero no todas las instituciones financieras tienen la capacidad de ofrecer servicios no financieros que podrían beneficiar a los clientes, ya sea porque no tienen los conocimientos y las habilidades internas para hacerlo o porque no pueden dar tales servicios y cubrir su costo. En ese caso,

1. La crisis del microcrédito en el estado sureño Andhra Pradesh en India comenzó en octubre de 2010 con una ola de suicidios causada por el sobreendeudamiento generalizado y empañó negativamente la imagen del sector, tanto en la India y como en el extranjero.”

incluso los proveedores de microfinanzas de misión social podrían mejor concentrarse en un suministro sostenible de servicios financieros enfocados en el cliente, dejando otros servicios a aquellos que tienen una ventaja comparativa y conocimientos en la prestación de los mismos. Por otra parte, no se trata de apilar cualquier servicio no financiero encima de los servicios financieros, sino más bien, identificar los que realmente necesitan los clientes y encontrar una manera efectiva de entregarlos.<sup>2</sup>

Sin embargo, el valor agregado de estos servicios es difícil de cuantificar y proveerlos con eficacia junto a la entrega de servicios financieros eficientes e impulsados por la demanda es muy desafiante.

Las microfinanzas para vivienda (véase el recuadro) enfrenta este mismo desafío. Los préstamos destinados a la construcción de mejoras en el hogar, con frecuencia son desembolsados a clientes que no tienen ninguna experiencia relevante sobre la construcción ni conocimientos y que, para minimizar los costos, emprenden proyectos sin un diseño apropiado ni supervisión calificada. Debido a la falta de suficiente preparación para supervisar adecuadamente el trabajo de construcción, los hogares de bajos ingresos — a menudo encabezados por madres solteras — se encuentran a merced de los constructores contratados, quienes son incapaces de garantizar la calidad de la construcción ni de validar los precios. De particular preocupación es el riesgo de estructuras construidas de manera inadecuada, como cuando se agregan los techos o segundos pisos, los cuales pueden presentar riesgos para los residentes, especialmente en las zonas propensas a los desastres.

En un esfuerzo para ayudar a las familias a alcanzar soluciones de vivienda duraderas, seguras y de bajo costo, instituciones como Hábitat para la Humanidad han buscado desarrollar servicios de acceso a la vivienda que complementen las microfinanzas para vivienda.

Los servicios de acceso a la vivienda, de manera muy amplia se pueden definir como los servicios no financieros que pretenden dotar, ya sea a las familias o a los proveedores de servicios o materiales de vivienda, con conocimientos, conexiones u otros recursos que mejoren la calidad, o bien que reduzcan el costo de las soluciones construidas. Estos servicios son muy específicos para cada contexto y pueden ser desde algo sumamente básico, como un folleto informati-

**Microfinanzas para vivienda** se refiere a los préstamos no hipotecarios que están destinados a financiar las mejoras en el hogar, las reparaciones y la construcción por etapas y se caracterizan por elementos comunes a las microfinanzas, tales como:

- **Cantidades pequeñas de préstamo:** Financiar una mejora individual o una etapa de un proceso de construcción gradual.
- **Plazos cortos:** Generalmente entre 12 y 36 meses.
- **Precio basado en el mercado:** Normalmente a la par con otros productos de microfinanzas.
- **Garantías no hipotecarias:** Tales como co-garantes o pagarés y aceptación de pruebas alternativas de propiedad de la tierra que no sean títulos legales, como por ejemplo, acuerdos de compra o facturas de servicios públicos.

vo entregado puntualmente por un oficial de préstamos, hasta una participación mucho más compleja, como una visita in situ de un ingeniero civil para supervisar el progreso de la construcción. Por lo tanto, la definición de estos servicios y la evaluación de sus beneficios a las familias y a las instituciones financieras es difícil de generalizar. Además, aún falta que salgan a la luz los éxitos demostrados, producto de la vinculación de estos servicios en la prestación de microfinanzas para vivienda sostenibles y graduales.

Este documento resume los conocimientos de nueve instituciones microfinancieras de todo el mundo que se han asociado con Hábitat para la Humanidad para proporcionar microfinanzas para vivienda junto con algún tipo de servicio de acceso a la vivienda. Sus primeras experiencias apuntan a las enseñanzas adquiridas y sugieren las prioridades para una investigación futura acerca de la prestación de servicios no financieros junto con las microfinanzas para vivienda.

### Clasificación de los servicios de acceso a la vivienda

Como se mencionó anteriormente, los servicios de acceso a la vivienda son muy variados y dependen de factores contextuales y de las prioridades institucionales. Con respecto a los servicios prestados por las nueve instituciones estudiadas, puede hacerse una clasificación en función del tipo de servicio ofrecido, el nivel de intensidad del enfoque y el método de entrega. Esta tipología fue tomada de estudios previos de servicios de

2. Informe del Estado de la Campaña de la Cumbre de Microcrédito," Jan Maes y Larry Reed, 2012.

**Tabla 1 - Servicios de acceso a la vivienda: tipo, intensidad y entrega**

Tipo	Intensidad (ejemplos)		Modos de entrega
	Bajo	Alto	
Educación relacionada con la construcción dirigida a las familias.	Folleto que describen consejos comunes y errores que hay que evitar en tipos específicos de mejoras.	Curso de formación en educación financiera para las familias acerca de cómo planificar y gestionar los proyectos de mejoras para el hogar.	Interacción con el agente de crédito. Talleres de capacitación. Reuniones del grupo de préstamo.
Asesoría técnica o supervisión.	Asistencia en el desarrollo de una lista de materiales del proyecto y presupuesto.	Supervisión directa del proyecto de construcción.	Interacción con el agente de crédito. Visitas in situ de los especialistas en construcción (internos o externos).
Acceso a materiales de construcción.	Descuentos negociados con las ferreterías locales.	Todos los materiales comprados y entregados directamente por proveedores seleccionados. (no préstamos en efectivo para materiales).	Alianzas con ferreterías, empresas cementeras y otros proveedores de materiales.

desarrollo empresarial no financiero y se adapta fácilmente a los servicios de acceso a la vivienda<sup>3</sup>. Los tipos de servicios se agrupan en tres categorías básicas: educar a las familias en temas relacionados con la construcción, asesoramiento técnico en el proceso de construcción y facilitación al acceso a materiales de construcción (véase la Tabla 1 en la página 2-3).

### ¿Los clientes valoran los servicios de acceso a la vivienda?

Es de primordial interés saber qué piensan los clientes de los servicios de acceso a la vivienda y si ellos perciben que éstos agregan valor a sus préstamos para la vivienda. Las opiniones manifestadas por los clientes en los nueve casos de estudio variaban ampliamente, dependiendo del contexto y la necesidad percibida de estos servicios, así como los tipos de servicios previstos o recibidos.

Surgieron las siguientes observaciones con respecto a la satisfacción del cliente con servicios de acceso a la vivienda:

- En su mayor parte, los clientes afirmaron de manera positiva que percibían un valor en los servicios recibidos.

- Los servicios más apreciados fueron aquellos que daban de formación a los clientes y que contribuyeron a fortalecer su capacidad de emprender con éxito el proyecto de mejoramiento deseado.
- Con respecto al asesoramiento técnico, los clientes con frecuencia afirmaron el valor del apoyo recibido en la preparación de los planes de construcción, las listas de materiales y los presupuestos (servicios de relativamente baja intensidad). También fue muy apreciada la orientación en la selección de los materiales y la mano de obra, así como en la reducción de costos. Mientras que en algunos casos los clientes mencionaron que apreciaban tener acceso a un asesoramiento técnico más cualificado, generalmente prefirieron recurrir a sus propias redes sociales para llevar a cabo el trabajo de construcción. Esto podría sugerir que se valoran más los servicios de asistencia cuando son opcionales en lugar de obligatorios.
- En cuanto al acceso a los materiales de construcción, los clientes valoraron los descuentos en el precio de los mismos.

3. "Sinergias a través de vínculos: ¿quién se beneficia de los vínculos entre las microfinanzas y los servicios de desarrollo empresarial?" Merten Sievers y Paul Vandenberg, 2007. [linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0305750X07000691](http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0305750X07000691).

- Los servicios de acceso a la vivienda fueron altamente valorados por las comunidades donde los proyectos de construcción eran predominante supervisados por las mujeres, quienes, a menudo, se sentían menos seguras o calificadas para preparar planes, seleccionar materiales o trabajadores, o supervisar el progreso. Se puede citar aquí un ejemplo concreto ocurrido en Tayikistán, donde los hombres estaban empleados en trabajos temporales en Rusia durante la temporada de construcción (primavera y verano).

Puede ser obvio, pero vale la pena señalar que las respuestas más favorables provenían de los clientes de instituciones microfinancieras que de manera planeada habían incluido en su enfoque el diseño de servicios de acceso a la vivienda. Siete de las nueve instituciones microfinancieras incluyeron preguntas relativas a los servicios de acceso a la vivienda en sus evaluaciones de mercado y estos resultados sirvieron de base para diseñar los servicios y el precio. Además, la evidencia sugiere que donde se desarrollaron los servicios de acceso a la vivienda al mismo tiempo que el producto de microfinanzas para la vivienda, hubo una mayor probabilidad de una integración efectiva entre los dos.

Quizás la prueba más relevante de la apreciación de los clientes sobre los servicios de acceso a la vivienda es si están dispuestos a pagar el costo total de estos servicios. En tres de las instituciones estudiadas, se aplicaban de manera obligatoria los honorarios por dichos servicios. Las respuestas fueron variadas en cuanto a la satisfacción de los clientes con el cargo de los honorarios. Curiosamente, en ninguno de estos casos los honorarios fueron suficientes para cubrir el costo completo de los servicios de acceso a la vivienda prestados. Otras instituciones todavía tuvieron que agregar una cuota, pero habían recibido de antemano la confirmación verbal de los clientes para pagar por dichos servicios.

Claramente, llegar a una convergencia entre lo que un cliente valora y lo que puede y está dispuesto a pagar sigue siendo un tema delicado en la prestación de los servicios de acceso a la vivienda junto con el microfinanciamiento para vivienda.

### ¿Las instituciones financieras valoran los servicios de acceso a la vivienda?

Las instituciones financieras también deben percibir un beneficio al proporcionar los servicios de acceso a la vivienda con el fin de realizar los ajustes necesarios para dar cabida a estos servicios adicionales y, en última instancia, asegurar la prestación eficiente de los servicios junto con microfinanzas para vivienda conforme esta última se vaya ampliando. Se suponía que las nueve instituciones financieras estudiadas entraron en una alianza con Hábitat para la Humanidad en el entendimiento de que se incluyera de alguna forma los servicios de acceso a la vivienda junto a las microfinanzas para vivienda. En el caso de Perú, la adición de los servicios de acceso a la vivienda fue la atracción principal de una institución microfinanciera al asociarse con Hábitat, ya que la institución ya estaba ofreciendo financiamiento para vivienda sin servicios de acceso dentro de su cartera de vivienda. Además, al menos tres instituciones microfinancieras ya estaban proporcionando capacitación u otros tipo de servicios no financieros a sus clientes; por lo tanto, estas instituciones, aparentemente, estaban conceptualmente y operacionalmente bien equipadas para agregar los servicios de acceso a la vivienda a sus ofertas.

Las nueve instituciones financieras valoraron los servicios de acceso a la vivienda por una serie de razones, que pueden agruparse en las siguientes tres categorías principales:

1. **Impacto social:** el atractivo más fuerte para las instituciones microfinancieras estudiadas fue la convicción de que los servicios de acceso a la vivienda vinculados a las microfinanzas para vivienda estaban contribuyendo al impacto social de la institución, así como ayudando a los clientes a llevar a cabo las mejoras deseadas, elevando la calidad de la construcción y, potencialmente, reduciendo los costos, particularmente en las instituciones donde los servicios no financieros ya habían sido brindados a los clientes para otros propósitos (desarrollo de negocios, empoderamiento de las mujeres, capacitación en salud, etc.), los servicios de acceso a la vivienda se percibieron como un complemento natural implícito en los préstamos para vivienda.



*“Aprendimos de la fase piloto que el verdadero valor de los servicios técnicos a nuestros clientes, fue importante que nosotros continuemos ofreciendo esos servicios para mejorar las viviendas de los clientes”*

**— Lyn Onesa- directora de programas- Tulay Sa Pag-unlad Inc., Filipinas**

2. **Reducción del riesgo crediticio:** a menudo, los servicios de acceso a la vivienda fueron vistos por las instituciones microfinancieras como un valioso apoyo para el proceso de concesión de préstamos, funcionando como parte de las diligencias obligatorias. El valor percibido, más comúnmente expresado, ha sido la asistencia para la elaboración del presupuesto del proyecto ofrecido por personal capacitado, por medio del cual los proyectos de mejoras para el hogar propuestos por los clientes eran validados junto con sus solicitudes de préstamo correspondientes. Las instituciones microfinancieras también percibieron que la calidad de la construcción, en última instancia, también podría afectar la calidad de la cartera de vivienda, ya que los proyectos inconclusos o completados de manera insatisfactoria podrían tener un impacto negativo en la disposición de los clientes para pagar sus préstamos

La institución microfinanciera en Filipinas fue un caso interesante al respecto. Su producto de microfinanzas para vivienda ya había sido ampliado a las 128 sucursales alrededor del país, alcanzando un desembolso acumulado de más de 11.000 préstamos de microfinanzas para vivienda desde noviembre de 2006. Sus servicios de acceso a la vivienda fueron de una intensidad relativamente alta, involucrando a los maestros de obras basados en los proyectos para supervisar el progreso de la construcción y desembolsos directos a los proveedores de materiales y a los trabajadores de la construcción. Aunque éstos representaron costos significativos para la institución, la administración sintió que estos servicios ayudaron a asegurar una cartera de bajo riesgo. En

particular, su cartera de microfinanzas para vivienda era extremadamente sana, con sólo el 1,6 por ciento PAR<sup>4</sup> (julio de 2012), en comparación con el PAR de su cartera total de 4,4 por ciento (septiembre de 2012).<sup>5</sup>

En India, en particular, los servicios de acceso a la vivienda fueron vistos como una contribución al financiamiento responsable, ayudando a los clientes en la segmentación de las mejoras deseadas en pequeñas etapas y en préstamos de tamaño manejables. Una investigación llevada a cabo por una institución microfinanciera en India reveló que hasta un 90 por ciento de los clientes fueron incapaces de estimar correctamente las sumas que necesitaban para el préstamo porque no podían calcular los costos correctamente<sup>6</sup>. La institución microfinanciera también apreció que las visitas de seguimiento a los servicios de acceso a la vivienda ayudaron, tanto a confirmar y alentar el uso adecuado del préstamo, así como a reducir el riesgo crediticio potencial

3. **Ventaja competitiva:** para varias de las instituciones microfinancieras, los servicios de acceso a la vivienda fueron percibidos como un rasgo diferenciador dentro del mercado, permitiéndoles competir con otros proveedores de microfinanzas para vivienda con un producto más atractivo. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Tayikistán percibió que los servicios de acceso a la vivienda ayudaron a fortalecer su imagen como una institución social que se preocupa por sus clientes. La expectativa es que esto, a su vez, resultaría en mayor satisfacción del cliente y su fidelidad.

También vale la pena mencionar que la institución microfinanciera en República Dominicana valoró el beneficio que la entrega de servicios de acceso a la vivienda tenía en su personal de campo. Los oficiales de crédito expresaron su satisfacción de poder ayudar a sus clientes con asesoramiento básico en construcción y ayuda para el presupuesto, además del préstamo. Al dotar de los servicios de acceso para la vivienda también consolidaron las relaciones entre los oficiales de crédito y sus clientes, contribuyendo tanto a la eficacia personal como a la fidelización de los clientes.

4. PAR significa cartera en riesgo a más de 30 días.

5. La cartera total PAR se basa en los datos de MixMarket (mixmarket.org).

6. “Microfinanzas para vivienda el sur de India: un estudio de caso de la entidad financiera Growing Opportunity Finance y el Centro de Asistencia Técnica de Hábitat para la Humanidad en India”, Hábitat para la Humanidad Internacional, 2013.

**Tabla 2: Ejemplo de la división de la mano de obra en la prestación de servicios de acceso a la vivienda como parte de la oferta de micro finanzas para vivienda**

Oficial de crédito	Especialista en construcción
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza visita inicial al sitio y toma fotografías.</li> <li>• Crea plan de desarrollo de mejoras para el hogar con el cliente.</li> <li>• Distribuye materiales impresos pertinentes con información sobre el tipo de mejora seleccionada.</li> <li>• Asiste al cliente en la preparación de una lista de materiales necesarios y un presupuesto para el proyecto seleccionado.</li> <li>• Prepara solicitud de préstamo.</li> <li>• Realiza visita de inspección del uso del préstamo y toma fotos del proyecto terminado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepara diseños o planos de planta de proyectos estructuralmente más complejos.</li> <li>• Proporciona supervisión in situ de dichos proyectos.</li> <li>• Revisa todos los planes y presupuestos del proyecto antes de la aprobación del préstamo.</li> </ul>

### Vínculos entre los servicios de acceso a la vivienda y los servicios financieros

Una consideración importante en la determinación de cómo ofrecer los servicios de acceso a la vivienda es creando un vínculo efectivo entre la prestación de estos servicios y el microfinanciamiento de viviendas. Mientras que ya se ha demostrado que las microfinanzas, como un producto exclusivamente financiero, pueden ser ofrecidas de forma sostenible y ampliarse, es menos evidente cuando se vincula con servicios de acceso a la vivienda. Varias de las preguntas claves que deben ser resueltas cuando se diseñan estos vínculos incluyen:

1. **¿Los servicios de acceso a la vivienda se entregan como un servicio opcional o como un componente obligatorio de los préstamos de microfinanzas para vivienda?**
2. **¿Estos servicios los proporciona la institución microfinanciera o una organización diferente?**
  - a. Si son proporcionados por una organización diferente: ¿Cómo operarán las dos organizaciones con eficacia para ofrecer ambos servicios a los mismos clientes?
  - b. Si la institución microfinanciera entrega directamente los servicios de apoyo: ¿el personal de campo existente asumirá esas funciones o se crearán nuevos puestos?

**Albañiles trabajan en las mejoras de una casa en Bolivia.**



ADRIANA LLORCA

3. **En cualquier caso, ¿cómo se cubrirán esos costos?**

Una forma útil para diseñar los servicios de acceso a la vivienda es determinar si los servicios van a realizarse como un componente esencial de los préstamos de microfinanzas para vivienda o si son vistos como opcionales u ocasionales. Lo primero podría implicar que los servicios sean obligatorios y pasos relativamente estandarizados en la diligencia del préstamo y de los procesos de seguimiento. Estos servicios son susceptibles de ser provistos por el personal de la institución microfinanciera y sus costos son generalmente incluidos en el precio del préstamo. El segundo sugiere ser-

La siguiente tabla clasifica los vínculos de los servicios de acceso a la vivienda para los nueve casos estudiados.

Tabla 3: clasificación de los vínculos entre los servicios de acceso a la vivienda y las microfinanzas para vivienda para las nueve instituciones microfinancieras				
País	Método	Personal que participa		Observación
		Oficial de crédito	Especialista ATC	
Perú	Interno	X	X	
Bolivia	Interno	X	X	
Brasil	Vinculado		X	Alianza suspendida.
República Dominicana	Interno	X		Entrega vinculada probada con el equipo de Hábitat para la Humanidad en República Dominicana, pero era demasiado difícil de manejar con eficacia.
Filipinas	Interno	X	X	Estuvo vinculado durante el proyecto piloto en el Centro de Manila.
India	Vinculado		X	
Tayikistán	Interno e integrado	X	X	
Bosnia Herzegovina	Interno	X	X	
Bulgaria	Vinculado			Sólo ofreció cursos de educación financiera.

vicios relativamente personalizados que se entregan por una unidad de negocio independiente que hace un cargo sobre la base de los servicios. Sin duda, una institución microfinanciera puede ofrecer ambos tipos de servicios de acceso a la vivienda, empleando múltiples vínculos.

En cuanto a las nueve instituciones microfinancieras estudiadas, se emplearon una serie de configuraciones de personal para la prestación de servicios de acceso a la vivienda. Los dos puestos más comunes a los que se le asigna la responsabilidad de los servicios de acceso a la vivienda fueron:

- **Oficiales de crédito:** los miembros del personal de campo de la institución microfinanciera que ofrecen préstamos de microfinanciamiento de vivienda dentro de su cartera de productos.
- **Especialistas de la construcción:** miembros del personal de la institución microfinanciera u organización asociada que presta apoyo técnico más calificado.

La Tabla 2 (ver páginas 2-6) contiene un ejemplo de cómo los roles en la prestación de servicios de acceso a la vivienda pueden ser divididos entre las siguientes dos posiciones para la prestación de servicios específicos.

Otra forma útil para entender los vínculos entre los servicios de acceso a la vivienda y las microfinanzas para vivienda es clasificarlos de acuerdo con las instituciones que intervienen en la prestación de los servicios de acceso a la vivienda. Tres clasificaciones de los métodos de vinculación surgieron de los nueve casos estudiados:

- **Interno:** los servicios de acceso a la vivienda los realiza el personal de la institución microfinanciera, ya sea a través de los oficiales de crédito o de especialistas de la construcción.
- **Vinculado:** los servicios de acceso a la vivienda los realiza el personal de otra organización<sup>7</sup> que opera en alianza con la institución microfinanciera.
- **Integrados:** los servicios de acceso a la vivienda los realiza el personal de otra organización pero opera dentro de las oficinas de la institución microfinanciera.

7. En todos los casos, cuando se habla de "otra organización" se refiere a una organización nacional de Hábitat para la Humanidad.

Es importante tener en cuenta que la mayoría de estos servicios se consideraron “obligatorios” en el sentido que se les ofrecieron a los clientes de microfinanzas para vivienda, independientemente de si los querían o no. Algunos servicios estaban ligados estrechamente al proceso del préstamo, tales como la creación de presupuestos de los proyectos, mientras que otros se ofrecieron sólo en situaciones específicas. Por ejemplo, en varios casos, la visita de un especialista en construcción dependía de si el proyecto involucraba cambios estructurales a la casa.

Cabe destacar que ninguno de los “vínculos” de las alianzas para ofrecer servicios de acceso a la vivienda, enumerados anteriormente, cumplió con las metas de alcance proyectados, lo que indica la dificultad de vincular los servicios entre las organizaciones. Una de estas alianzas ya ha sido discontinuada y otras dos todavía estaban luchando para concluir los objetivos del proyecto piloto, al momento de escribir este artículo. También el piloto de la institución micro financiera en República Dominicana hizo pruebas de la entrega del servicio de acceso a la vivienda especializado en asociación con Hábitat República Dominicana, pero los resultados estuvieron muy por debajo de las metas establecidas. Aunque el caso de Filipinas, inicialmente involucró los servicios vinculados entre la institución microfinanciera y Hábitat, más adelante fueron trasladados a la institución microfinanciera una vez que esta decidió ampliar la oferta a nivel nacional. Hábitat simplemente no tenía la capacidad operativa para proporcionar los servicios de acceso a la vivienda a esa escala.

De los casos estudiados, uno de los servicios proporcionados por Hábitat, más valorados, fue el de equipar a las instituciones microfinancieras para que ellos mismos prestaran los servicios. Las instituciones microfinancieras mencionaron en repetidas ocasiones la importancia de las capacitaciones ofrecidas por Hábitat a los oficiales de crédito, junto con las herramientas y las guías proporcionadas para ayudarles en la prestación de los servicios de acceso a la vivienda. En varios casos, Hábitat ayudó a la institución microfinanciera en la contratación, la capacitación y la supervisión del trabajo inicial del especialista en construcción de la misma institución. La intención era que a medida que la cartera de microfinanzas para vivienda creciera, estos puestos fueran financiados por los ingresos de las tasas de interés de los préstamos o por los honorarios.

A medida que las instituciones estudiadas esperan con interés la ampliación de las microfinanzas para vivienda, la tendencia es la búsqueda de una mayor eficiencia en la prestación de los servicios de acceso a la vivienda, de manera

que no frenen el crecimiento del producto financiero, sino más bien que ayuden a alcanzar la sostenibilidad. Ante esto, las instituciones microfinancieras en general, parecen favorecer la oferta de servicios de acceso a la vivienda con personal propio y esperan depender con más fuerza en los servicios simplificados que puedan ser entregados por sus oficiales de crédito. Esta tendencia es consistente con el reconocimiento de que la mayoría de las mejoras realizadas no son estructuralmente complejas y, por lo tanto, no requieren asesoramiento técnico altamente especializado.<sup>8</sup> Por ejemplo, en Bosnia, la institución microfinanciera contrató a Hábitat para capacitar a sus oficiales de crédito a conceder préstamos específicamente para las tres mejoras más comunes: reemplazo de puertas y ventanas, reparaciones de baño y cocina y pisos. Otra tendencia interesante es el deseo expreso de negociar descuentos con los proveedores de materiales, aprovechando el aumento previsto en el volumen para atraer ofertas óptimas para los clientes.

### Lecciones y tendencias en la prestación de servicios de acceso a la vivienda

Aunque aún no se han identificados los modelos de éxito, directrices claras y mejores prácticas, comienzan a surgir las enseñanzas y las tendencias en el ámbito de los servicios de acceso a la vivienda y de su entrega efectiva junto con las microfinanzas para vivienda. Las siguientes son las enseñanzas clave que fueron identificadas a partir de los casos estudiados y que pueden ayudar al diseño futuro de los servicios de acceso a la vivienda:

**Lo que los clientes valoran:** la evidencia sugiere que los clientes dan un alto valor a la capacitación y a los servicios técnicos que les dotan de información y los orientan en la planificación y la realización de sus proyectos de mejoras para el hogar, tales como:

- Segmentación y secuenciación de las mejoras deseadas en pasos financieramente factibles.
- Creación de un plan básico para mejoras específicas, incluyendo una estimación de materiales y costos.

8. Un estudio en India reveló que el 60 por ciento de los proyectos de construcción de los clientes podría ser clasificado como de media a baja complejidad.

- Recibir orientación para evitar errores comunes asociados con el tipo de mejora.
- Recibir orientación en cómo seleccionar los materiales y la mano de obra para la construcción.

Los clientes también aprecian tener acceso a los servicios técnicos más calificados cuando sea necesario y en muchos casos están dispuestos a pagar por ellos, siempre que no sean obligatorios sino opcionales. Esto sugiere la necesidad de crear un método basado en la demanda de prestación de servicios más especializados y personalizados.

Por otra parte, los clientes valoran las alianzas con los proveedores de materiales que se traducen en descuentos en los precios, los servicios de entrega de los productos y otras formas de tratamiento preferencial.

**Lo que las instituciones microfinancieras valoran:** las instituciones microfinancieras tienden a valorar la vinculación de los servicios de acceso a la vivienda con las micro finanzas para vivienda por todos o alguno de los siguientes motivos: el impacto social percibido que esto genera, la contribución en la reducción de riesgo crediticio y el aumento de la ventaja competitiva que les produce entre los clientes.

Por otra parte, las enseñanzas que emergen de la prestación de los servicios de acceso a la vivienda a partir de los casos estudiados son compatibles con muchos de los principios adoptados por las instituciones que prestan servicios de desarrollo de negocios vinculados a las microfinanzas. Las siguientes directrices, ligeramente adaptadas, se aplican también a los servicios de acceso a la vivienda.<sup>10</sup>

- **Evaluar el mercado:** aprender acerca de la oferta existente y la demanda de servicios en los mercados de la vivienda de bajos ingresos, incluyendo las fuentes informales y locales. Determinar lo que los clientes ya tienen, incluidas las fuentes de financiamiento y lo que necesitan para mejorar sus viviendas con calidad y a bajo costo.
- **Determinar el núcleo de su actividad:** los proveedores de servicios de acceso a la vivienda deben determinar cuáles son los servicios específicos que se van a entregar

de manera eficiente junto a las microfinanzas para vivienda. “Tener una visión amplia, pero una especialización focalizada.” Sin ello, la prestación de los servicios de acceso a la vivienda no va a llegar a la sostenibilidad.

- **Tener orientación al cliente:** con el fin de seguir siendo relevantes, los proveedores de servicios de acceso a la vivienda tienen que mantener el pulso de las necesidades y preferencias del cliente con respecto a los servicios ofrecidos, métodos de entrega y precios.

De los nueve casos estudiados, junto con otras investigaciones realizadas por Hábitat en los últimos años, se pueden identificar las siguientes tendencias en los servicios de acceso a la vivienda:

**Servicios de acceso a la vivienda como un componente integral de las microfinanzas para vivienda:** una de las formas cada vez más comunes de ver los servicios de acceso a la vivienda es como un componente crucial de la implementación de microfinanzas para vivienda. Las instituciones microfinancieras con conciencia social y que ofrecen microfinanzas para vivienda, a menudo están ansiosas de diferenciar su producto de los préstamos de consumo, lo que garantiza que los préstamos en realidad contribuyen a la construcción de un hogar seguro y duradero para sus clientes. Los servicios dirigidos a dotar a los clientes para que hagan una buena inversión en el mejoramiento de sus viviendas, tal como la educación financiera dirigida a los propietarios de viviendas, se puede considerar como una práctica de concesión de préstamos responsable. Del mismo modo, los servicios de acceso a la vivienda que apoyan el proceso del préstamo suelen justificarse como una contribución a la calidad de la cartera.

En estos casos, los servicios de acceso a la vivienda son susceptibles de ser llevados a cabo por personal de la institución microfinanciera, principalmente oficiales de crédito. Por lo tanto, la complejidad de los servicios proporcionados está limitado por el nivel educativo y la disponibilidad de tiempo de dichos empleados. El costo de estos servicios es generalmente cubierto por cargos sobre los préstamos (tasas de interés o comisiones). Mientras que las tareas adicionales asociadas con la prestación de servicios de acceso a la vivienda pueden tener

9. Tomado de “Sistematización de los proyectos pilotos de Microfinanzas para Vivienda en la República Dominicana”, Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas para Latinoamérica y el Caribe, Hábitat para la Humanidad, julio de 2012.

10. Enseñanzas adaptadas de “Sinergias a través de vínculos: ¿quién se beneficia al vincular las microfinanzas y los servicios de desarrollo empresarial?”, “Merten Sievers y Vandenberg Paul, 2007.

un impacto en la productividad de los oficiales de crédito y, en última instancia, en la rentabilidad del producto; las instituciones microfinancieras pueden sentir que esto se compensa con el beneficio añadido de tener una cartera de microfinanzas para vivienda sólida y clientes satisfechos.

**Servicios de acceso a la vivienda como una empresa social.**<sup>11</sup> Los servicios de acceso a la vivienda que se extienden más allá del ámbito de lo que los oficiales de crédito son capaces de asumir, se conciben cada día más como una empresa social, ya sea que esté administrada dentro de la institución microfinanciera o por un socio independiente. En otras palabras, estos servicios son cada vez más impulsados por la demanda, más en línea con los servicios financieros y se venden a cada persona que valora y puede pagar el costo de su entrega. Esta dinámica orientada a los negocios puede implicar que este tipo de servicios de acceso a la vivienda tienen un vínculo más débil con el microfinanciamiento de viviendas, ya que los servicios son opcionales y pueden incluso ser vendidos a los clientes que optan por no hacer uso de un préstamo de vivienda.

Es evidente que este tipo de servicios de acceso a la vivienda, con frecuencia, requieren una mayor especialización técnica que la que los oficiales de crédito proporcionan, son más personalizados y son típicamente más costosos. Los ejemplos incluyen diseños elaborados por un ingeniero calificado, supervisión de mejoras complejas y la supervisión directa del proyecto de construcción. Aunque los intentos para ofrecer los servicios de acceso a la vivienda como una empresa sostenible están en marcha, hay que esperar a que se demuestren los éxitos. Sin embargo, existe motivación debido a la creciente labor de concienciación, pues si los servicios de acceso a la vivienda no se gestionan de forma sostenible, ellos no van a ampliar su alcance junto con las microfinanzas para vivienda.



Esta familia en Filipinas recibió un préstamo de microfinanzas para vivienda con el fin de mejorar su hogar.

### Conclusión

En conclusión, la evidencia sugiere que los servicios de acceso a la vivienda cada vez más están siendo aceptados como un componente importante y complementario de las microfinanzas para vivienda con orientación social, responsable y sólida. Aunque los ejemplos fuertes están surgiendo en la prestación de los servicios integrados, la prestación de servicios de acceso a la vivienda más complejos y especializados como empresa social gradual junto a las microfinanzas para vivienda es un área de exploración continua y estudio. Del mismo modo, la creación de vínculos con los proveedores de materiales y otros proveedores de servicios existentes a los mercados de la vivienda de bajos ingresos es un área que necesita investigación, ya que las crecientes carteras de microfinanzas para vivienda se están volviendo atractivas y hacen uso de nuevas formas de asociación que benefician las necesidades de vivienda de los pobres.

11. Mohammed Yunus define la empresa social como una "empresa sin pérdidas y sin dividendos, diseñada para abordar un objetivo social." En.wikipedia.org / wiki / Social\_business.



Monic tiene ahora un mejor hogar en Uganda gracias a la ayuda de las microfinanzas para vivienda.

JENNIFER AGUTI

## ARTÍCULO 3:

# Desarrollo del producto de microfinanzas para vivienda: factores clave para el éxito

Enero de 2013

El aumento constante en la última década de los proveedores y las carteras de microfinanzas para vivienda anuncia la gran demanda insatisfecha de financiamiento de viviendas entre los pobres. Incluso aunque los anteriores informes de los profesionales de las microfinanzas revelaron que los préstamos destinados a proyectos empresariales fueron desviados frecuentemente para mejoras en el hogar, muchos de ellos no estaban dispuestos a ofrecer préstamos para activos no productivos. Sin embargo, como las micro finanzas han evolucionado y se ha diversificado su oferta, las instituciones microfinancieras se están dando cuenta de que cada vez más las microfinanzas para vivienda son una opción atractiva para la construcción de la lealtad del cliente, el fortalecimiento de las carteras y la mejora de la rentabilidad social.

Como las instituciones microfinancieras intentan añadir productos que aborden intencionalmente esta evidente demanda, muchos se preguntan qué medidas y consideraciones clave son útiles en el diseño y lanzamiento de un producto de

**Microfinanzas para vivienda** se refiere a los préstamos no hipotecarios que están destinados a financiar mejoras en el hogar, reparaciones y construcción por etapas. Se caracteriza por tener elementos comunes de las micro finanzas, tales como:

- **Cantidades pequeñas de préstamo:** financia una mejora individual o una etapa de un proceso de construcción gradual.
- **Plazos cortos:** generalmente entre 12 y 36 meses.
- **Precio basado en el mercado:** normalmente a la par con otros productos de micro finanzas.
- **Garantías no hipotecarias:** como co-garantes o pagarés y se aceptan pruebas alternativas de la tenencia de la tierra aparte del título legal, tales como acuerdos de compra o facturas de servicios públicos.

microfinanzas para vivienda exitoso. Una suposición común es que las microfinanzas para vivienda son simplemente una forma de crédito de consumo, o que se puede agrupar en un producto de préstamo de vivienda más ampliamente definido (que a menudo incluye las hipotecas). Por lo tanto, ¿por qué llevar a cabo un proceso más estructurado y potencialmente costoso para diseñar un producto distinto de microfinanzas para vivienda? Curiosamente, las experiencias sobre el terreno demuestran posibilidades únicas para que las microfinanzas para vivienda generen importantes beneficios empresariales y aumentar los resultados sociales, lo que sugiere que un proceso bien diseñado es, de hecho, justificado. A la inversa, cuando los productos se han desarrollado sin seguir un proceso claro y planeado, los resultados fueron notablemente menores.

El siguiente informe analiza las experiencias de 10 instituciones microfinancieras de todo el mundo que se asociaron con Hábitat para la Humanidad para desarrollar productos de microfinanzas para vivienda. Estos casos fueron seleccionados para representar una amplia gama de enfoques sobre las microfinanzas para vivienda dentro de una variedad de contextos. Sirven como base para estudiar cuáles procesos se llevaron a cabo y el efecto que tuvieron sobre el rendimiento del producto. Por último, se destacan las enseñanzas y los factores clave de éxito.

### ¿Por qué buscan las instituciones microfinancieras una diferenciación del producto de microfinanzas para vivienda?

Las instituciones microfinancieras estudiadas fueron involucradas en la concesión de préstamos a microempresarios, ya sea a través de préstamos individuales, algún tipo de préstamos a grupos (por ejemplo, el modelo de Grameen o los bancos comunales), o una combinación de estos. Más de la mitad de las instituciones microfinancieras ya habían incursionado en otros tipos de productos y servicios financieros, tales como préstamos agrícolas, préstamos sobre los activos fijos, ahorros y productos de seguros. El análisis de las 10 instituciones microfinancieras reveló una variedad de motivaciones para buscar productos de microfinanzas para vivienda cuidadosamente diseñados, que se diferencian de los otros tipos de préstamos ofrecidos por la institución. Sus dos preocupaciones principales eran:

1. **Garantizar productos de éxito enfocados en el cliente:** Una preocupación apremiante entre las instituciones microfinancieras que llevan a cabo las microfinanzas para viviendas es asegurar que su nuevo producto responda

a las necesidades e intereses de su población objetivo. En dos de los casos estudiados, un claro desarrollo de productos no se había llevado a cabo y la aceptación del producto fue notablemente baja. Uno de estos casos fue el de Brasil, donde a los clientes no se les consultó antes del diseño del producto. En consecuencia, la institución microfinanciera descubrió que los clientes no valoraban la obligatoriedad de los servicios de asistencia técnica en construcción ofrecida con los préstamos de vivienda, o al menos no suficiente para pagar los cargos asociados con el mismo. Por otra parte, el grupo objetivo se limitaba a un pequeño grupo de clientes existentes, comprometiendo así el crecimiento del producto.

Los profesionales de las microfinanzas para vivienda reconocen que los préstamos invertidos en la vivienda tienden a resultar en altas amortizaciones, lo que destaca la importancia de garantizar el uso adecuado de préstamo. El supuesto es que a los préstamos vinculados con el activo más valioso de una familia se les da, de igual manera, prioridad de amortización.<sup>1</sup> Del mismo modo, las instituciones microfinancieras han observado que cuando los proyectos de mejoras están bien terminados, ayuda a motivar la oportuna amortización. Por lo tanto, las características de diseño de productos de microfinanzas para vivienda que contribuyen a la finalización exitosa de los proyectos, básicamente son vistas con frecuencia como una mejora del perfil de riesgo del producto. Un ejemplo de ello se encuentra en Filipinas, donde la institución microfinanciera decidió desembolsar préstamos directamente a los proveedores de materiales y a los trabajadores, lo que garantizó que los préstamos se utilizaran totalmente para los fines de construcción previstos.

2. **Buscar objetivos sociales:** las instituciones microfinancieras con orientación social son comúnmente atraídas por las microfinanzas para vivienda debido al potencial impacto social de los préstamos para vivienda. Por lo tanto, una prioridad es asegurarse de que los préstamos

1. Consulte "Dimensionando las microfinanzas para vivienda", página 7, Nino Mesarína y Christy Stickney, ACCIÓN InSight # 21, mayo de 2007.  
2. "Informe de situación: MFV en América Latina", Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas - Latinoamérica y el Caribe, Hábitat para la Humanidad Internacional, noviembre de 2011. [habitat.org / lc / lac\\_eng / pdf / Informe\\_Estado\\_MFV\\_en\\_AL\\_eng.pdf3](http://habitat.org/lc/lac_eng/pdf/Informe_Estado_MFV_en_AL_eng.pdf3).



destinados a mejoras en el hogar están siendo usados para el fin previsto. Un revelador estudio realizado por una de las mayores instituciones microfinancieras en América Latina descubrió que tan sólo el 30 por ciento de sus préstamos de microfinanzas para vivienda estaban siendo invertidos totalmente en la vivienda, destacando el reto que potencialmente enfrentan los proveedores de microfinanzas para vivienda que toman conciencia de ello<sup>2</sup>. El uso adecuado del préstamo toma una mayor importancia en el caso de instituciones microfinancieras que ofrecen microfinanzas para vivienda a tasas de interés más bajas que otros productos, con el riesgo potencial de una canibalización.<sup>3</sup>

Por otra parte, los proveedores de microfinanzas para vivienda a menudo se preocupan de que las mejoras en el hogar resulten en soluciones seguras y duraderas, rentables para los clientes y sus familias. Estas instituciones microfinancieras tienden a incluir los servicios que ayudan a los clientes en la preparación de los planes de mejora y los presupuestos, que son a la vez valiosos para el cliente y también validan su solicitud de préstamo de microfinanzas para vivienda. Las instituciones microfinancieras pueden ofrecer servicios no financieros adicionales<sup>4</sup>, ya sea directamente o en colaboración con otros proveedores, ayudando a los clientes con las tareas relacionadas con el proyecto de construcción de la vivienda, tales como la elaboración de planes técnicos, la selección de los proveedores de materiales, la contratación y supervisión de los trabajadores.

También es importante señalar que una institución microfinanciera puede decidir llevar a cabo un proceso de desarrollo de productos planeados cuando se trata de rediseñar un producto de microfinanzas para vivienda de bajo rendimiento, o cuando se añade un nuevo producto de microfinanzas para vivienda dirigido a una clientela específica. Dos de las instituciones microfinancieras estudiadas,

en Tayikistán y República Dominicana, habían tratado de fortalecer sus productos de microfinanzas para vivienda existentes a través de un proceso de este tipo y los productos resultantes consiguieron un mayor crecimiento y la mejora de las amortizaciones.

En Perú, la institución microfinanciera utilizó un proceso de desarrollo similar al diseño de un nuevo producto de microfinanzas para vivienda que podría dirigirse a las familias de menores ingresos, inicialmente percibidas como riesgosas debido a sus salarios informales. Este proceso también implicó la incorporación de servicios de acceso a la vivienda, que eran especialmente valiosos para este grupo meta.

Otras instituciones microfinancieras emplean un proceso de desarrollo de productos para diseñar productos especializados o con un propósito particular. Por ejemplo, una institución microfinanciera en Perú desarrolló un producto de crédito para financiar las conexiones de agua y saneamiento en un municipio de Lima. En Filipinas, los productos especiales de microfinanzas para vivienda fueron diseñados para financiar las instalaciones de tanques sépticos y conexiones eléctricas. En Bosnia, la institución microfinanciera ratificó las intenciones de los clientes para llevar a cabo mejoras en el hogar que ahorrasen energía mediante la creación de un producto de crédito distinto para financiar proyectos que resultasen en una mayor eficiencia energética para las familias, como el cambio de puertas o ventanas, o la instalación de aislamiento térmico.

Por último, un producto de microfinanzas para vivienda bien desarrollado es visto por varias de las instituciones microfinancieras como parte integral de los préstamos responsables. Un proceso de desarrollo del producto debe asegurar que los préstamos se adapten a las necesidades y posibilidades del grupo meta y que las aprobaciones de los préstamos tomen en cuenta los costos reales de las mejoras que se buscan para el hogar.

---

3. La canibalización se refiere a la competencia improductiva entre productos de la misma institución.

4. Comúnmente se conoce como “servicios de acceso a la vivienda” y se define como productos no financieros e impulsados por la demanda, o servicios diseñados para ayudar a que la vivienda de los hogares de bajos ingresos alcancen niveles adecuados y de calidad, o para hacer mejoras a la vivienda relacionadas con habitabilidad, seguridad y salubridad básica en etapas asequibles.

### Desarrollo del producto de microfinanzas para vivienda: Proceso y resultados

El desarrollo del producto de microfinanzas para vivienda puede involucrar una variedad de enfoques. Sin embargo, la mayoría de los casos estudiados siguió un proceso similar, con base en las prácticas y el enfoque metodológico promovido por el Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad<sup>5</sup>.

El proceso de cuatro etapas del CIVF fue adaptado originalmente de la metodología de MicroSave y luego mejorado en los últimos cinco años a través de las pruebas de campo en todo el mundo. Las cuatro etapas se encuentran a continuación, en la Figura 1:



#### Etapa A: Evaluación institucional y preparación

Esta etapa ayuda a una institución microfinanciera a evaluar su preparación institucional para la inclusión exitosa de micro finanzas para vivienda y ayuda a preparar los recursos necesarios para participar en el desarrollo de productos.

#### Etapa B: Investigación de mercado

Esta etapa consiste en la definición de grupo objetivo de la institución microfinanciera para este producto y la determinación de sus necesidades actuales, preferencias y capacidades para mejorar sus viviendas.

También incluye la identificación de otros proveedores de productos y servicios para el sector de vivienda de interés social.

#### Etapa C: Diseño del prototipo de productos y servicios

En esta etapa, la institución microfinanciera busca definir productos de microfinanzas para vivienda atractivos y competitivos, respaldados por proyecciones cuantitativas de los volúmenes de préstamos, costos asociados, los ingresos y el punto de equilibrio.

La institución microfinanciera también evalúa su capacidad institucional para ofrecer estos productos y servicios, así como también determina la mejor manera de adaptar los sistemas y equipar al personal antes de la prueba piloto.

#### Etapa D: Implementación piloto

La fase del proyecto piloto involucra probar la respuesta de los clientes hacia los nuevos productos y servicios que se ofrecen dentro de un área geográfica específica durante un periodo determinado. El rendimiento se supervisa muy de cerca y las observaciones comunican las adaptaciones del producto y si se necesitan más pruebas. Esta etapa concluye con una evaluación y valoración de los ajustes institucionales necesarios para expandir el producto y los servicios de microfinanzas para vivienda.

5. Consulte "Microfinanzas para vivienda: conjunto de herramientas para desarrollo del producto", Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad Internacional, mayo de 2012. [habitat.org/cisf/publications/toolkits.aspx](http://habitat.org/cisf/publications/toolkits.aspx).

*“Utilizamos estas etapas al pie de la letra, fue un marco de referencia muy útil.”*

**— Melnisa Begovic, Gerente de marketing de la institución microfinanciera LOK, Bosnia**

### Resultados del desarrollo del producto

De las 10 instituciones microfinancieras estudiadas, ocho participaron en procesos de desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda. Las otras dos se basaron en fuentes secundarias de información y sus conocimientos de los mercados para el diseño del producto. De las ocho que realizaron un desarrollo sistemático de productos, la mayoría utilizó las cuatro etapas mencionadas anteriormente con algún tipo de asistencia técnica de Hábitat para la Humanidad, en algunos casos a través del CIVF. En los casos en que la institución microfinanciera ya tenía su propia metodología de desarrollo de productos, Hábitat tuvo más bien un papel de consultor. En otros casos, Hábitat participó directamente en el desarrollo de los productos junto con la institución microfinanciera. En donde se rediseñaron los productos de microfinanzas para vivienda, el proceso fue modificado de acuerdo con los objetivos y necesidades específicas de la institución microfinanciera. Por ejemplo, en Tayikistán, el proceso de desarrollo de productos se centró en gran medida en la formación del personal y la mejora de sistemas de acceso a las microfinanzas para vivienda y agregar servicios de acceso a la vivienda.

**Crecimiento de la cartera:** siete de las 10 instituciones microfinancieras estudiadas reportaron un fuerte crecimiento en su cartera de vivienda. Las 10 instituciones microfinancieras y el total de sus préstamos de microfinanzas para vivienda se enumeran en la Tabla 1 a continuación. También se incluyen el número total de préstamos de microfinanzas para vivienda desembolsados por institución y el promedio de los préstamos de microfinanzas para vivienda desembolsados por año, a manera de indicadores del crecimiento del producto. Dos de estas instituciones microfinancieras, en Filipinas y Tayikistán, ya han comenzado la expansión de sus productos y otras cinco están a punto de hacerlo. Por otro lado, las dos instituciones microfinancieras de Brasil y Bulgaria que participaron en un desarrollo mínimo del producto antes de iniciar microfinanzas para vivienda presentaron el menor rendimiento para alcanzar los objetivos del proyecto piloto, lo que sugiere la importancia de un proceso de desarrollo concienzudo para asegurar un producto de éxito. En particular, la institución microfinanciera de India no llevó a cabo una evaluación institucional antes de emprender el desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda y, por lo tanto, no identificó barreras críticas para el lanzamiento del producto, que en última instancia limitó su alcance.

**Tabla 1: Préstamos de microfinanzas para vivienda realizados por instituciones microfinancieras**

País	Institución microfinanciera	Numero de préstamos de micro finanzas para vivienda desembolsados <sup>6</sup>	PAR reportada durante el período (años)	Promedio de préstamos desembolsados por año
Uganda	UGAFODE	1,629	3.6	455
Perú	EDYFICAR	1,138	2.3	506
Bolivia	CRECER	196	0.9	214
República Dominicana	ADOPEM	465	2.0	233
Brasil	Santander	4	0.5	8
Tayikistán	IMON	4,419	1.4	3,119
Bosnia	LOK	1,985	1.7	1,191
Bulgaria	Mikrofond	355	4.2	85
Filipinas	TSPI	11,000	5.7	1,941
India	GO Finance	171	1.9	89

6. Las fechas de las cifras reportadas son las siguientes: EDYFICAR, ADOPEM, LOK, Mikrofond y GO Finanzas - septiembre de 2012; UGAFODE - junio de 2012; TSPI - julio de 2012; IMON - agosto de 2012; Santander - febrero de 2012; CRECER - octubre de 2012.

**Calidad de la cartera:** de las ocho instituciones microfinancieras que planearon el desarrollo de productos, todas declararon carteras de vivienda de alta calidad, con PAR<sup>7</sup> reportados entre 0,0 y 2,6 por ciento. En general, los préstamos de microfinanzas para vivienda estaban funcionando tan bien o mejor que sus carteras globales, lo cual es consistente con las tendencias de la industria en microfinanzas para vivienda.<sup>8</sup>

**Uso del préstamo:** en los 10 casos también se informó que el uso del préstamo para los fines previstos entre sus clientes era alto. Por ejemplo, la institución microfinanciera en India llevó a cabo un estudio confirmando que el 78 por ciento de sus préstamos de microfinanzas para vivienda resultaron en proyectos de mejoras para el hogar concluidos entre sus clientes.

**Satisfacción del cliente y retención:** nueve de las instituciones microfinancieras reportaron alta satisfacción del cliente con el producto de microfinanzas para vivienda. Cuatro de ellas citaron el reconocimiento específico de los clientes que recibieron los servicios de acceso a la vivienda. La mayoría de las instituciones microfinancieras también señalaron que las respuestas favorables de los clientes a las microfinanzas para vivienda han contribuido a aumentar la retención de clientes de la institución. Como Naimjon Masaidov, gerente de crédito de IMON en Tayikistán, mencionó: “Este producto nos ayuda a llegar a nuevos clientes y prestar servicios a clientes existentes de una mejor manera. Como resultado, nuestros clientes se quedan con nosotros más tiempo.”

También digno de mención es que el producto rediseñado en Tayikistán, República Dominicana y Perú resultó en productos que experimentaron un crecimiento constante y dio a las instituciones microfinancieras la posibilidad de extender los servicios a sectores de menores ingresos que antes habían quedado al margen. Además, el proceso de desarrollo del producto utilizado para diseñar el producto de microfinanzas para vivienda en Uganda fue posteriormente adapta-

do por la institución microfinanciera para crear un producto micro-hipotecario, ofreciendo préstamos para la vivienda un poco más grandes a una población diferente.

### Enseñanzas del desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda

Surgieron una serie de enseñanzas de los 10 casos estudiados que se enumeran a continuación bajo la etapa de desarrollo del producto.

#### Etapa A: Evaluación y valoración institucional

La etapa de valoración institucional resultó ser fundamental para confirmar la disposición de siete de las instituciones microfinancieras de emprender las microfinanzas para vivienda y allanó el camino para que se involucraran en los procesos de desarrollo de productos bien estructurados. El análisis de los casos sugiere que las instituciones microfinancieras que son conscientes y que están dispuestas a asignar el personal y los recursos de capital que este proceso conlleva, están bien posicionadas para alcanzar el éxito.

La importancia de esta etapa para determinar la preparación institucional para incluir un producto de microfinanzas para vivienda se refuerza aún más con dos ejemplos de los 10 casos estudiados. En el caso de Brasil, donde el producto de microfinanzas para vivienda, en última instancia, no tuvo éxito, la institución microfinanciera no había llevado a cabo una evaluación institucional antes de lanzar el producto. Por lo tanto, no se pudo detectar el nivel de disposición institucional para asumir las prácticas internas necesarias para apoyar el nuevo producto. A medida que el lanzamiento del producto se acercaba, el personal descubrió, por ejemplo, que las políticas de la institución restringían la asignación de objetivos e incentivos específicos para las microfinanzas para vivienda, comprometiendo así el crecimiento del producto.

Como se mencionó anteriormente, la institución microfinanciera en India no llevó a cabo una evaluación institucional antes de embarcarse en el desarrollo de productos y, por lo tanto, no evaluó cómo las transiciones importantes en el liderazgo y otros retos institucionales podrían más tarde hacer que fuera difícil asignar recursos suficientes para el desarrollo del producto de microfinanzas para vivienda. No es de sorprenderse que los resultados del proyecto piloto alcanzaran sólo el 34 por ciento de las metas proyectadas.

7. PAR (por sus siglas en inglés) significa cartera en riesgo a más de 30 días.

8. Consulte “Dimensionando las microfinanzas para vivienda” para obtener cifras anteriores, o el más reciente “Informe sobre la situación: microfinanciamiento para la vivienda en América Latina” Centro de Innovación en Vivienda y Finanzas de Hábitat para la Humanidad Internacional, 09 de noviembre de 2011.

### Etapas B y C: Investigación de mercado y diseño de prototipos de productos y servicios

La etapa de investigación de mercado era de particular importancia para determinar los papeles de otros actores y las particularidades de determinados grupos de clientes, orientando a las instituciones microfinancieras en la identificación de posibles asociaciones estratégicas, nichos únicos y competidores dignos de mención. Ejemplos de cada uno se incluyen a continuación:

- **Alianzas estratégicas:** la institución microfinanciera en Perú identificó la oportunidad de proporcionar financiamiento para las conexiones de agua y saneamiento, trabajando en conjunto con el municipio de Huachipa.
- **Nichos únicos:** la institución microfinanciera en Filipinas diseñó productos especiales, tales como préstamos para tanques sépticos o conexiones de agua, que eran especialmente adecuados para mejoras concretas. En Tayikistán, la institución microfinanciera identificó una oportunidad única para aprovechar un programa subsidiado por el gobierno que había concedido 50.000 parcelas a las familias. Los préstamos se pusieron a disposición para ayudar a las familias en el financiamiento de la conclusión de sus nuevos hogares en estas parcelas, en última instancia comprendió el 60 por ciento del total de los préstamos de microfinanzas para vivienda de la institución microfinanciera.
- **Competidores notables:** en los mercados altamente competitivos de microfinanzas de Perú y Bolivia, las instituciones microfinancieras, de manera astuta, determinaron que un producto de microfinanzas para vivienda que se incluye con los servicios de acceso a la vivienda tendría un atractivo único, sobre todo entre los más pobres.

El estudio de mercado también resultó fundamental para oír las necesidades y preferencias de los clientes relacionadas con los servicios de acceso a la vivienda. En Tayikistán, la incorporación de los servicios de acceso a la vivienda fue de particular importancia, dado el contexto del trabajo del país. Las mejoras en la vivienda fueron supervisadas con frecuencia por las mujeres, ya que los hombres estaban ausentes, estaban trabajando en Rusia. Por lo tanto, el apoyo prestado en la planificación y realización de proyectos de construcción fue muy valorado por una clientela que se sentía menos calificada en esta área. En India, la investigación reveló que el 90 por

ciento de los clientes de microfinanzas para vivienda no podía calcular correctamente el presupuesto del proyecto o el financiamiento necesario, por lo que los servicios de valor se han desarrollado para ayudar con estos pasos. En Brasil, donde no se llevó a cabo la investigación de mercado, el producto tuvo una demanda limitada ya que los clientes no parecían valorar los servicios de acceso a la vivienda y no estaban dispuestos a pagar las tarifas asociadas con dichos servicios.

Un paso importante en el diseño de prototipos es determinar si existe mercado suficiente para que el producto de microfinanzas para vivienda pueda generar los volúmenes necesarios para alcanzar la sostenibilidad. La institución microfinanciera en Filipinas empleó una herramienta para trazar el perfil de la sucursal y calcular la demanda potencial antes de lanzar el producto en nuevas regiones. Ver el cuadro

#### Desarrollo del producto de microfinanzas para vivienda en Filipinas: herramienta para trazar el perfil de la sucursal de TSPI

Como TSPI se preparaba para expandir su producto de microfinanzas para vivienda a nuevas sucursales, desarrolló una herramienta para trazar el perfil y ayudar a los directores de la sucursal a determinar si el producto podría ser una herramienta financiera viable. La herramienta, que consiste en un estudio de mercado simple y la creación de un perfil del cliente, proyecta una potencial demanda del producto resultante. TSPI ha calculado que una sucursal debe servir al menos a 500 clientes de microfinanzas para vivienda con el fin de que el producto alcance la viabilidad en dos años, lo cual es un objetivo institucional.

La herramienta para trazar el perfil pone el diseño del producto en manos de los administradores locales y les proporciona un plan para asegurar el éxito del producto. Este proceso orientado al campo, también ha contribuido al diseño de lo que TSPI llama "productos especiales", en referencia a los productos de microfinanzas para vivienda que están hechos a la medida de mejoras específicas, como la instalación de tanque séptico, construcción de baños y conexiones de agua y electricidad.

de abajo. También aumentó la eficiencia de los productos de procesamiento al agrupar a los clientes en grupos de 10. Por el contrario, en Brasil, el crecimiento del producto fue excesivamente circunscrito a un grupo limitado de clientes existentes, poniendo en peligro el crecimiento potencial.

#### Etapa D: Implementación piloto

Las instituciones microfinancieras estudiadas destacan varios componentes de las pruebas piloto que eran de importancia fundamental:

- **Preparación y capacitación del personal:** antes de lanzar el nuevo producto de microfinanzas para vivienda, todos los funcionarios involucrados en el apoyo al producto recibieron capacitación. Particularmente, en el caso de los oficiales de crédito encargados de vender el nuevo producto, esta formación fue vital para asegurar que las distinciones de las microfinanzas para vivienda no fueran percibidas como complicaciones onerosas o barreras para la promoción del producto. La institución microfinanciera en Uganda señaló el valor de la capacitación de un amplio grupo de oficiales de crédito en la entrega del producto de microfinanzas para vivienda y ayudó para mitigar los posibles contratiempos debido a la rotación de personal durante el lanzamiento del producto.
- **Establecimiento de objetivos de divulgación e incentivos al personal:** varias instituciones microfinancieras mencionaron la importancia de fijar objetivos institucionales específicos para las microfinanzas para vivienda, sobre todo al principio. Por lo menos tres instituciones microfinancieras implementaron incentivos para los oficiales de crédito de microfinanzas para vivienda, e insistieron en que éstas eran fundamentales para la superación de los obstáculos iniciales asociados con la comercialización del nuevo producto. Filipinas fue un caso único, donde la institución microfinanciera decidió promover las microfinanzas para vivienda a través de los oficiales de crédito dedicados exclusivamente a este producto. Esto no sólo ha asegurado una fuerza de trabajo comprometida en la promoción de las microfinanzas para vivienda, sino que también ha permitido a la institución microfinanciera desarrollar una mayor especialización entre su equipo en el financiamiento de la vivienda y en los servicios de acceso.
- **Ubicación del proyecto piloto:** el piloto de la mayoría de las instituciones microfinancieras probó su nuevo producto de microfinanzas para vivienda en las comunidades cercanas a su oficina central, con frecuencia dentro de la zona metropolitana de la ciudad capital. Esto permitió una estrecha vigilancia y facilitó la toma de decisiones ágiles, ya que la entrega del producto estaba definida. Claramente, las comunidades seleccionadas también tenían que cumplir con otros criterios importantes, como suficiente demanda del mercado para el nuevo producto y los servicios, así como una alta densidad de población, suficiente para asegurar la entrega eficiente.
- **Estrategia de mercadeo:** antes de lanzar las microfinanzas para viviendas, cada institución había diseñado una estrategia de mercadeo para su nuevo producto. Curiosamente, la estrategia más eficaz resultó ser la promoción boca a boca a través de los clientes existentes de las instituciones microfinancieras, particularmente aquellos que se consideró tenían buenas conexiones.
- **Informes y monitoreo:** durante la prueba piloto, fue fundamental para las instituciones microfinancieras el seguimiento cercano de las solicitudes para las microfinanzas para vivienda y la respuesta de los clientes, para así poder hacer las modificaciones oportunas al nuevo producto. Ellas pusieron de relieve la importancia de hacer los ajustes necesarios en sus sistemas de seguimiento de préstamos para asegurar informes oportunos y precisos sobre la cartera de microfinanzas para vivienda y el valor del apoyo externo recibido de Hábitat durante este período (véase el punto 3 de la página 3-9).

#### Enseñanzas que prevalecen en el desarrollo de productos

Además de las enseñanzas específicas que surgieron dentro de cada una de las etapas del proceso de desarrollo de productos, las instituciones microfinancieras identificaron los siguientes tres factores críticos que contribuyeron de manera significativa al éxito de sus productos de microfinanzas para vivienda:

1. **Campeón del producto:** se animó a cada institución microfinanciera para que seleccionara un “campeón” o líder interno del proyecto para que supervisara y guiara el diseño del producto de microfinanzas para vivienda y las pruebas piloto. El estudio de los casos reveló que las insti-

tuciones microfinancieras que habían asignado campeones capaces y respetados en la oficina central también experimentaron gran éxito con sus productos. En Perú, la sabia selección de la institución microfinanciera al escoger un líder que creía en el producto y tenía la determinación y la influencia suficientes, condujo a que el producto de microfinanzas para vivienda fuera rápidamente aceptado y reconocido en toda la institución.

- 2. Apoyo de la alianza:** varias instituciones microfinancieras dan fe del valor de las asociaciones -específicamente con Hábitat para la Humanidad en estos casos- para ayudar a enfrentar los obstáculos iniciales en el diseño y en el lanzamiento de productos de microfinanzas para vivienda. Estar respaldado por una organización bien establecida que se especializa en viviendas de interés social fue un alivio para el liderazgo de la institución de microfinanzas, a menudo reduciendo su percepción del riesgo. Lyn Onessa, director de desarrollo de productos en TSPI, declaró: “Hubiéramos tenido que pasar mucho más tiempo en la fase de investigación antes de lanzar el producto si no fuera por la asociación. No teníamos la especialización interna cuando empezamos.” Por otra parte, tres instituciones microfinancieras mencionaron específicamente el valor del monitoreo y el apoyo recibido durante la etapa de la prueba piloto, lo que los mantuvo enfocados en las metas acordadas y bien asesorados para la superación de obstáculos.
- 3. Cultura de aprendizaje institucional:** las instituciones con culturas de aprendizaje fuertes se apresuraron a desarrollar productos de microfinanzas para vivienda exitosas, ya que mantuvieron una estrecha lectura de las respuestas de sus clientes y no se hicieron esperar a la hora de hacer las adaptaciones y las mejoras necesarias. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Filipinas mantuvo un ciclo continuo de evaluación e innovación del producto, incluso mientras expandía las microfinanzas para vivienda a las nuevas sucursales. Mediante la creación de mecanismos para recibir retroalimentación de los clientes y del personal de campo, la institución microfinanciera fue capaz de diseñar y probar nuevas ideas, como los productos especialmente adecuados para las mejoras de mayor demanda.

## Conclusión

Ya que las microfinanzas para vivienda siguen aumentando como una opción atractiva para las instituciones microfinancieras que buscan oportunidades de negocio y beneficios sociales, la evidencia sugiere que el desarrollo de productos bien estructurada es una sabia inversión. Cabe destacar que las complejidades de las microfinanzas para vivienda tienen más matices de lo que muchas entidades financieras inicialmente asumieron. Los casos estudiados sugieren que es probable que el desarrollo de productos planeados haya contribuido a tener productos más robustos, lo que resulta en un desempeño sólido (captación de préstamos) y un aumento de la satisfacción y la retención del cliente. Además, equipan a las instituciones microfinancieras para que diseñen productos para un nicho específico con éxito, alcanzando nuevos mercados o financiando determinados productos.

A las instituciones microfinancieras que se aventuran en las microfinanzas para vivienda se les anima para que consideren las cuatro etapas del desarrollo del producto indicado en este informe. Los hallazgos del estudio también ponen de relieve que una clave para el éxito del desarrollo de productos es la identificación de un “campeón del producto” apropiado, con la dedicación y la influencia necesaria para liderar el proceso dentro de la institución microfinanciera. Por otra parte, vale la pena considerar la búsqueda de orientación técnica calificada y apoyo durante el desarrollo del producto, ya sea por consultores o socios estratégicos. Por último, las instituciones microfinancieras harían bien en transformar el desarrollo de productos en un ciclo de mejora continua, apoyando la expansión de las microfinanzas para vivienda a nuevas áreas y manteniendo la relevancia de sus productos y servicios para que se ajusten a las cambiantes necesidades de vivienda y a las prioridades de sus clientes.







Esta familia en Tayikistán renovó su hogar con el apoyo de un préstamo de microfinanzas para vivienda.

MIKEL FLAMM

## ARTÍCULO 4:

# Llevar a escala los productos de microfinanzas para vivienda: capacidad y compromiso institucional

Enero de 2013

La demanda por las finanzas para vivienda en los hogares de menores ingresos es enorme. El inminente déficit de vivienda en todo el mundo en desarrollo revela la necesidad tanto de nuevas unidades para albergar a una población en aumento como de mejoras para llevar las viviendas existentes a la condición de “adecuada”.<sup>1</sup> Las tendencias de la urbanización global y los desastres naturales y humanos sobrecargan las condiciones de vivienda ya de por sí estresadas.

Por otro lado, el suministro de recursos financieros apropiados para ayudar a cerrar esta brecha es extremadamente limitado. Los mercados hipotecarios llegan sólo a un pequeño segmento de la población (por lo general, menos del 10 por

**Microfinanciamiento de vivienda** se refiere a los préstamos no hipotecarios que están destinados a financiar mejoras en el hogar, reparaciones y construcción por etapas, y se caracteriza por elementos comunes a las microfinanzas, tales como:

- **Cantidades pequeñas de préstamo:** financiar una mejora individual o una etapa de un proceso de construcción gradual.
- **Plazos cortos:** generalmente entre 12 y 36 meses.
- **Precio basado en el mercado:** normalmente a la par con otros productos de microfinanzas.
- **Garantías no hipotecarias:** como co-garantes o pagarés y se aceptan pruebas alternativas de la tenencia de la tierra aparte del título legal, tales como acuerdos de compra o facturas de servicios públicos.

1. Llegando a escala en las microfinanzas para vivienda, por Nino Mesarina y Christy Stickney, ACCION Insight #21, Mayo 2007

ciento de las poblaciones de los países en desarrollo) y se ven obstaculizados por sistemas deficientes de titulación de tierras, ingresos fluctuantes de las familias y los marcos jurídicos y reglamentarios no solidarios. El alcance de los programas de gobierno está generalmente limitado por el apoyo político a corto plazo o por presupuestos restringidos. Así pues, la mayoría de la población mundial se limita a la construcción de sus casas de forma escalonada conforme el financiamiento esté disponible, ya sea mediante ahorros, remesas, o préstamos costosos como los créditos de los establecimientos o los fondos de prestamistas locales.

Dentro de este contexto, las microfinanzas para vivienda se han convertido en una propuesta atractiva. Las instituciones microfinancieras han reconocido desde hace años que del 20 al 30 por ciento de los préstamos destinados a actividades comerciales han sido utilizados para vivienda. El aumento de las microfinanzas para vivienda como un producto claramente adaptado a los patrones escalonados de construcción y financiamiento de los pobres es una respuesta natural de las instituciones microfinancieras a las prioridades de sus clientes. La creciente experiencia en microfinanzas para vivienda durante la última década ha allanado el camino para la aceptación más amplia de la industria, lo que confirma que las microfinanzas para vivienda son un producto atractivo que construye lazos con las familias y contribuye a la fidelización y retención de clientes, además de una cartera bien diversificada de rendimiento para la institución microfinanciera. Por otra parte, el desarrollo cuidadoso de productos de microfinanzas para vivienda ha permitido a las instituciones microfinancieras llegar a nuevos mercados y encontrar nichos competitivos.

A pesar de las ventajas convincentes, las microfinanzas para vivienda aún representan una sorprendente pequeña parte de la actividad de las microfinanzas (menos del 5 por ciento de la cartera total de microfinanzas). Un estudio publicado en 2007<sup>1</sup> puso de manifiesto que a pesar de que las carteras de microfinanzas para vivienda crecían a una tasa impresionante dentro de las instituciones líderes en microfinanzas, las microfinanzas para vivienda aún no estaban siendo totalmente vistas como un producto base relacionado con la misión de las instituciones. Como resultado, el crecimiento de las microfinanzas para vivienda estaba siendo implícitamente confinado, puesto que las instituciones siguieron

centrándose en microempresarios y sus actividades generadoras de ingresos. Este análisis pone de relieve dos subtemas relacionados:

- Si la gestión de las instituciones microfinancieras tendía a clasificar los préstamos de microfinanzas para vivienda como un tipo de préstamo al “consumidor”, viéndolos como una inversión en un objetivo no productivo (o no generador de ingresos), esto hubiera perjudicado la aceptación de las microfinanzas para vivienda como un producto estratégico. Sin embargo, esta perspectiva ha evolucionado dentro de la industria, la evidencia empírica ha revelado que la mejora de la vivienda a menudo resulta en un aumento de ingresos (por ejemplo, microempresas de hospedaje, alquiler de habitaciones)<sup>3</sup> o el ahorro de costos (por ejemplo, la eficiencia energética, mejora de la salud).<sup>4</sup> Por otra parte, la vivienda es ahora reconocida como una forma de ahorro, lo que representa el mayor activo financiero de una familia y contribuye a la estabilidad financiera.
- Aunque el mandato original de las instituciones microfinancieras era servir a los microempresarios y sus familias, restringir las microfinanzas para vivienda a los clientes existentes e incluso a los microempresarios, en última instancia pone en peligro el alcance del producto.

Este estudio anterior concluyó con la evaluación de que si las carteras de microfinanzas para vivienda iban a prosperar y alcanzar su potencial de ampliación, las instituciones microfinancieras tendrían que ir más allá de las limitaciones de sus mandatos originales (grupos destinatarios y productos) y asumir un compromiso más amplio para hacer frente a las necesidades financieras y prioridades de los clientes. Afortunadamente, las nuevas tendencias en las microfinanzas sugieren que la vivienda puede estar entrando en una nueva era, ya que la inclusión financiera y la renovada dedicación a

2. “Dimensionando las microfinanzas para vivienda”, de Nino Mesarina y Christy Stickney, ACCIÓN InSight # 21, mayo de 2007

3. Por ejemplo, consulte “Construyendo viviendas para los pobres – Un Ladrillo a la vez”, de Warren Brown, ACCION InSight No. 4, enero de 2003, p. 6.

4. Un ejemplo de esto se encuentra en la evaluación del programa Piso Firme en México, que documenta el impacto positivo de los pisos de concreto en la salud infantil. Consulte “Documento 4214 sobre el Trabajo de Investigación de Políticas del Banco Mundial.” Cattaneo, Matias, et al. Banco Mundial, abril de 2007.

los servicios enfocados en el cliente van en aumento en las agendas de la industria. Por otra parte, el creciente reconocimiento de la vivienda como una de las tres principales prioridades de las familias pobres, junto con los alimentos y la educación de los niños, señala un cambio esperanzador.<sup>5</sup> Ciertamente, la búsqueda de nuevos productos y mercados de cara a la competencia estimulará una mayor diversificación de las microfinanzas.

El siguiente informe está destinado a arrojar una luz sobre temas de actualidad relacionados con la expansión de las micro finanzas para vivienda. También hará hincapié en los factores institucionales que faciliten alcanzar esa expansión. El informe se basa en un análisis de los estudios de casos escritos

recientemente acerca de 10 instituciones microfinancieras alrededor del mundo que se asociaron con Hábitat para la Humanidad en el desarrollo de productos de microfinanzas para vivienda junto con los servicios de acceso a la vivienda.<sup>6</sup> Estos casos fueron seleccionados para representar una amplia gama de enfoques acerca de las microfinanzas para vivienda dentro de una variedad de contextos. En concreto, siete de estos casos describen situaciones en que se había completado el proceso de desarrollo de productos, incluyendo la etapa de prueba piloto, y las instituciones microfinancieras estaban en busca de, ya sea ampliar sus productos de microfinanzas para vivienda o ya habían comenzado ese proceso.

5. "Informe del Estado de la Campaña de la Cumbre de Microcrédito," Jan Maes y Larry Reed, Campaña de la Cumbre de Microcrédito, 2012.

6. Los "servicios de acceso a la vivienda" se refieren al apoyo no financiero que pretende dotar a las familias o a los proveedores de materiales de vivienda o servicios con conocimientos, conexiones u otros recursos que mejoren la calidad o que reduzcan el costo de las soluciones construidas.

**La hija de la familia Karovik juega delante de su casa, que la familia fue capaz de mejorar gracias a la ayuda de microfinanzas para vivienda.**



EMEA REGION

Tabla 1: Escenarios de expansión de las microfinanzas para vivienda por país / institución microfinanciera

País	Institución microfinanciera	Préstamos de microfinanzas para vivienda desembolsados <sup>7</sup>	Proyecciones de expansión de las microfinanzas para vivienda o visión	Factores que contribuyen	Restricciones
Uganda	UGAFODE	1,629	Expandir ambos productos de microfinanzas para vivienda a todas las sucursales.	Préstamo de 500.000 dólares garantizado de MicroBuild. La concesión reciente de su licencia MDI8 contribuirá a la imagen pública y al potencial crecimiento.	Acceso al capital en condiciones favorables. Papel de los servicios de acceso a la vivienda sigue siendo indefinido.
Perú	EDYFICAR	1,138	Expandir a todas las sucursales; llegar a 16.000 clientes en los próximos tres años.	Instituciones microfinancieras grandes con presencia nacional (112 sucursales en 16 regiones). Propiedad de un gran banco comercial, lo que facilita el acceso al capital.	Los servicios de acceso a la vivienda actuales no son sostenibles financieramente y difíciles de expandir a nivel nacional (basándose en el reclutamiento y la gestión de un equipo de especialistas).
Bolivia	CRECER	196	Microfinanzas para vivienda vinculadas al plan estratégico. Proyecta 822 clientes durante la primera fase de la ampliación progresiva.	Acceso al capital a través de MicroBuild. Experiencia en la entrega de servicios no financieros facilita la ampliación de los servicios de acceso a la vivienda.	La recuperación de costos para los servicios de acceso a la vivienda aún no se ha resuelto.
República Dominicana	ADOPEM	465	Intención de expandir las microfinanzas para vivienda a todas las sucursales. Estima 5.000 clientes de microfinanzas para vivienda dentro de los próximos cinco años.	Banco de microfinanzas registrado con presencia nacional.	No hay planes de incrementar los ya existentes. Acceso al capital.
Filipinas	TSPI	11,000	Se han expandido a 128 sucursales (75 por ciento del total) y un plan para cubrir el 100 por ciento en 2013. Podría prestar más de \$5 millones si tuviera acceso a los fondos.	Institución microfinanciera grande con una presencia nacional. Proveedor único de microfinanzas para vivienda en el mercado.	Los costos del producto relacionados con los servicios de acceso a la vivienda compromete la sostenibilidad. Acceso al capital.
Tayikistán	IMON	4,419	Considerado como un producto principal y la intención de expandir a nivel nacional. Proyecta 2.000-4.000 clientes de microfinanzas para vivienda adicionales.	Institución microfinanciera más grande del país. Financiación garantizada de MicroBuild (US \$2 millones).	Acceso al capital. Costos de los servicios de acceso a la vivienda están limitando la sostenibilidad del producto.
Bosnia	LOK	1,985	Aumentar las microfinanzas para vivienda del 6 al 15 por ciento de la cartera total.	Capacidad institucional y compromiso de ampliar las microfinanzas para vivienda.	Acceso al capital. Costos de los servicios de acceso a la vivienda aún no se han tenido en cuenta en el cálculo de la sostenibilidad.

7. Fechas de las cifras reportadas: EDYFICAR, ADOPEM, LOK, Mikrofond y GO Finanzas - septiembre de 2012; UGAFODE - junio de 2012; TSPI - julio de 2012; IMON - agosto de 2012; Santander - febrero de 2012; CRECER - octubre de 2012.

8. MDI (por sus siglas en inglés) corresponde a la institución que recibe el depósito para las microfinanzas.

### Observaciones de los casos

Con respecto a los siete casos estudiados, seis instituciones microfinancieras estaban a punto de ampliar la escala de las microfinanzas para vivienda y la séptima (en Filipinas) ya estaba comprometida en un despliegue nacional de su producto de microfinanzas para vivienda. La Tabla 1 en la página 4-4 resume el escenario de expansión de cada una de las siete instituciones microfinancieras en términos de su visión de crecimiento, los factores clave que contribuyen y los desafíos o limitaciones que enfrentan. Las secciones que siguen proporcionan un análisis de esta tabla.

### Desafíos para alcanzar escala

Como se puede observar a partir de los comentarios en el cuadro anterior, las instituciones microfinancieras enfrentaron dos limitaciones principales mientras trataban de expandir las microfinanzas para vivienda, las cuales se resumen a continuación:

- **Cubrir los costos de los servicios de acceso a la vivienda:** las instituciones microfinancieras que buscan ampliar las microfinanzas para vivienda estaban preocupadas por garantizar la sostenibilidad del producto, en especial con respecto a los costos del servicio de acceso a la vivienda. Cinco de las siete instituciones microfinancieras declararon que los costos asociados con la provisión de servicios no financieros de acceso a la vivienda a los clientes de microfinanzas para vivienda no se estaban recuperando por completo, lo que comprometía su sostenibilidad. Una sexta institución microfinanciera (de Uganda) aún tiene que diseñar sus servicios de acceso a la vivienda y determinar los costos asociados. Aunque en la mayoría de los casos, ya sea la institución microfinanciera o Hábitat o ambos, han subvencionado una parte de estos costos durante el desarrollo de los productos y pruebas, la perspectiva de expansión de las microfinanzas para vivienda conducía a ambas instituciones a revisar el diseño de los servicios de acceso a la vivienda y los mecanismos de recuperación de costos.

Una tendencia entre las instituciones microfinancieras que estaban migrando de las pruebas piloto hacia la expansión de las microfinanzas para vivienda era agilizar y estandarizar los servicios de acceso a la vivienda, haciéndolos con personal propio y así depender en mayor medida de los oficiales de crédito para que proporcionasen la mayor parte de los servicios. La institución microfinanciera en Filipinas había dependido

### Expansión de los servicios de acceso a la vivienda:

#### El caso de Edyficar en Perú

Al concluir el piloto de la prueba de microfinanzas para vivienda, EDYFICAR realizó una evaluación de la sostenibilidad del servicio de acceso a la vivienda mediante el cálculo de los costos asociados con la prestación de servicios especializados directamente a los clientes a través de un ingeniero contratado. Estimaron que los costos de los servicios de acceso a la vivienda era de aproximadamente \$59 por crédito, pero acordaron que se podría cobrar sólo \$40 en comisiones a los clientes por estos servicios. A la luz de esta brecha en la recuperación de los costos, junto con el reto institucional que implicaría la contratación y la capacitación de un equipo de ingenieros para preparar la expansión del producto, EDYFICAR determinó que era necesario un nuevo modelo de prestación de servicios de acceso a la vivienda. Ahora está buscando un enfoque que da a los oficiales de crédito una mayor responsabilidad en los servicios de acceso a la vivienda cuando se provee asistencia básica y que forja alianzas con los proveedores de materiales y con las instituciones que dan servicios de capacitación técnica para crear una oferta local de apoyo a la construcción calificada.

inicialmente de Hábitat para proporcionar más servicios especializados de acceso a la vivienda a los clientes durante la prueba piloto en Manila, pero una vez que la institución microfinanciera puso en marcha el producto en las sucursales de todo el país, estas responsabilidades fueron asignadas a los oficiales de crédito de microfinanzas para vivienda y a los maestros de obras basados en los proyectos. Todas las instituciones microfinancieras en Perú, República Dominicana y Bosnia prefirieron capacitar a los oficiales de crédito en la prestación de apoyo básico para mejoras en el hogar como parte de sus estrategias para la ampliación de sus productos.

Solo dos de las instituciones microfinancieras incluyeron en la tasa de interés del préstamo la recuperación de costos para los servicios de acceso a la vivienda. La mayoría se estaban haciendo el cargo o a la espera para agregar una cuota específica para los servicios de acceso a la vivienda. A pesar de que los clientes, en general, habían indicado que estaban dispuestos a pagar dichas cuotas, en ninguno de los casos, los honorarios que se cargaron fueron suficientes para cubrir todos los

costos asociados. Otra consideración importante es si los servicios de acceso a la vivienda especializados, tales como asesoramiento para mejoras estructurales y más complejas, pueden ser proporcionados como un servicio opcional, cobrando a los clientes sobre una base de pago por servicio recibido. Claramente, la prestación de los servicios de acceso a la vivienda más personalizados a gran escala sigue siendo un tema importante para los profesionales de las microfinanzas para vivienda.

Cabe destacar también la posibilidad de crear vínculos con los proveedores de materiales, ferreterías y otros proveedores de bienes y servicios a los mercados de la vivienda de bajos ingresos locales cuando se expanda el producto. La institución microfinanciera en Filipinas cuenta con proveedores seleccionados para entregar los materiales de construcción directamente a las familias. Debido a las compras al por mayor y a las eficiencias obtenidas al procesar a los clientes en grupos de 10, los proveedores pueden dar descuentos de un 5 a un 10 por ciento en los precios a los clientes de la institución microfinanciera. La institución microfinanciera en Perú está considerando la creación de vínculos con un proveedor de materiales de construcción para negociar precios favorables para sus clientes y proporcionar apoyo técnico cualificado a los clientes que realicen mejoras estructurales. La institución microfinanciera también espera asociarse con un Centro de formación técnica para capacitar y certificar a maestros de obra locales.

- **Acceso al capital:** dado que las instituciones buscan un crecimiento de sus carteras de microfinanzas para vivienda, se necesita capital en condiciones que se ajuste a sus productos. Lo más importante es que el financiamiento acomode los términos de las microfinanzas para vivienda, que son generalmente más largos que los préstamos de capital de trabajo y que, en algunos casos, se extienden de tres a cinco años. Varias instituciones microfinancieras también han buscado tasas favorables para el financiamiento de la vivienda con el fin de mantener los precios bajos para sus clientes,

reconociendo que las mejoras de la vivienda pueden no resultar directamente en el aumento de los ingresos, sino más bien en beneficios a largo plazo para la familia, como la mejora de la salud, la seguridad y la educación, así como un activo financiero.

Cinco de las siete instituciones microfinancieras mencionaron el acceso al capital como el principal obstáculo y tres de las siete han sido aprobadas para el financiamiento por parte del establecimiento MicroBuild de Hábitat,<sup>9</sup> proporcionándoles recursos para ayudar a financiar la siguiente etapa del lanzamiento de sus productos de microfinanzas para vivienda. No se mencionó ninguna otra fuente de capital, pero la institución microfinanciera peruana es propiedad de un gran banco comercial y no señaló preocupación alguna acerca de la búsqueda de capital para expandir las microfinanzas para vivienda. Aunque la institución microfinanciera en Filipinas fue ampliando las microfinanzas para vivienda con sus recursos existentes -ya que ofrecen microfinanzas para viviendas en 128 sucursales (75 por ciento del total de sus sucursales)- los líderes de la institución proyectaron que podían absorber al menos \$ 5 millones si hubiese capital externo disponible para las microfinanzas para vivienda.

### Factores que facilitan la expansión

Los productos de microfinanzas para vivienda parecían prosperar en las instituciones que se caracterizaban por los factores que se enumeran a continuación. Estos pueden ser considerados como los criterios para determinar dónde las microfinanzas para vivienda tienen el mejor potencial para alcanzar la amplitud deseada.

- **El alcance existente y la trayectoria de crecimiento de institución microfinanciera:** las instituciones microfinancieras con presencia nacional y con antecedentes de fuerte crecimiento estuvieron bien preparadas para ampliar los productos de vivienda a través de su estructura operativa existente. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Filipinas pudo expandir la microfinanzas para vivienda hasta alcanzar 11.000 clientes en seis años aprovechando su presencia en más de 167 sucursales. Además, las instituciones microfinancieras fuertemente comprometidas con el crecimiento, en general, son más abiertas a aventurarse en nuevos productos y mercados con la dedicación exigida (y experiencia correspondiente) para superar los obstáculos iniciales.

9. MicroBuild es un fondo de inversión social para movilizar capital para inversión, sobre todo de la deuda, en los productos de financiamiento de viviendas sostenibles diseñadas para los hogares de menores ingresos en países en desarrollo. El fondo es una empresa independiente (Ltda.) y con participación mayoritaria de Hábitat para la Humanidad Internacional.

- **Figura jurídica de la institución microfinanciera facilita el acceso al capital:** aunque los fondos específicos para las microfinanzas para vivienda son instituciones microfinancieras reguladas no comunes, con acceso a ahorros y a otras fuentes de capital nacional y extranjero, estaban mejor equipadas para financiar el crecimiento de la cartera de microfinanzas para vivienda dentro de su área de distribución actual de recursos. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Perú había sido comprada por un gran banco comercial local, lo que facilitó el acceso a los recursos necesarios para financiar el crecimiento. Del mismo modo, la institución microfinanciera en República Dominicana es un banco de microfinanzas autorizado y con acceso a una amplia gama de recursos financieros, incluyendo ahorros.
- **Las microfinanzas para vivienda encajan dentro de la misión de la institución microfinanciera:** las instituciones microfinancieras que se adhirieron a las misiones sociales amplias y las propulsaron activamente para poder llevarlas a cabo, estaban más ansiosas de participar en las microfinanzas para vivienda e integrar la vivienda como un producto principal. Los mandatos de estas instituciones tendían a incorporar un grupo meta más amplio que solo los microempresarios y sus familias, y apoyaron con su compromiso una amplia gama de productos y servicios financieros. Por ejemplo, la declaración de la misión de la institución microfinanciera en República Dominicana comienza de la siguiente manera: “Promover el desarrollo de la familia dominicana a través de su incorporación en los sistemas de crédito y económicos formales.” Ese enfoque está alineado con la inclusión financiera más amplia y claramente da la bienvenida a una variedad de productos y prioridades, incluida la mejora de la vivienda.
- **La cultura de la institución microfinanciera abarca el aprendizaje y la innovación, además del crédito:** las instituciones microfinancieras que podrían caracterizarse como “organizaciones de aprendizaje” -colocando un gran valor a la capacitación del personal, escuchando con atención a sus clientes y dando la bienvenida a la innovación- son particularmente ambientes propicios para la ampliación de los productos de microfinanzas para vivienda robustos. Además, las instituciones micro-

financieras que ya se dedican a la prestación de servicios no financieros, como la capacitación para el empoderamiento de las mujeres (en Bolivia) y la capacitación para el desarrollo de negocios (en Tayikistán) junto con los servicios financieros, fueron particularmente bien equipadas para ofrecer formación relacionada con la vivienda y el apoyo a los clientes de microfinanzas para vivienda.

Al expandirse las microfinanzas para vivienda a nuevas sucursales y regiones, el personal de campo debe estar equipado para, constantemente, probar e innovar productos de crédito y servicios de acceso, porque la vivienda está sujeta a contextos específicos. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Perú desarrolló una herramienta para trazar el perfil de la sucursal y equipar al personal de las sucursales para que investigasen los mercados potenciales y la demanda de préstamos del proyecto antes de iniciar el microfinanciamiento de la vivienda, lo que les permitió ajustar el producto para nuevos contextos.

También cabe destacar que las instituciones microfinancieras se aventuraron aún más en financiamiento de vivienda, a menudo buscaron una mayor diversificación, ya sea en respuesta a las oportunidades de negocio o a las demandas de los clientes. Esto llevó al desarrollo de productos de vivienda especializados para distintos segmentos del mercado que no estaban siendo atendidos, o productos diseñados exclusivamente para los tipos específicos de mejoras.

Por ejemplo, la institución microfinanciera en Uganda diseñó un producto microhipotecario que fue lanzado junto con su préstamo de microfinanzas para vivienda, pero que atiende a una población con un ingreso ligeramente superior. La institución microfinanciera en Filipinas se aventuró en una variedad de productos especializados, ya que expandió las microfinanzas para viviendas a todo el país: préstamos para baños, instalación de tanques sépticos y conexiones de agua y electricidad. A medida que la institución microfinanciera en Tayikistán se posicionó para aumentar la escala de sus productos de financiamiento de vivienda, contempló la ampliación de su oferta para incluir el financiamiento de primera vivienda y una especie de hipoteca.

Además de las características de la institución microfinanciera que facilita la expansión, el análisis de los siete casos destacó las siguientes prácticas específicas que apoyaban el crecimiento de las microfinanzas para vivienda:

- **Alto nivel de apropiación de las microfinanzas para vivienda en toda la organización:** la mayoría de las instituciones microfinancieras se refirió a la importancia de ganar el compromiso institucional con el nuevo producto en todos los niveles, desde la junta directiva hasta los oficiales de crédito, apoyando así su desarrollo y expansión. Los resultados sociales que surgen de los préstamos para vivienda y el aumento del contacto con los clientes que era inherente a los servicios de acceso a la vivienda contribuyeron de manera significativa al compromiso del personal de campo con el producto.
- **Crecimiento de microfinanzas para vivienda incorporado en los planes de crecimiento institucionales:** las microfinanzas para vivienda tienen muchas más posibilidades de recibir la atención y el apoyo necesarios para lograr la expansión cuando su crecimiento está ligado en planes más amplios de la institución microfinanciera. Por ejemplo, la institución microfinanciera en Bolivia ha incorporado objetivos de microfinanzas para vivienda en su plan estratégico y la junta directiva de la institución microfinanciera en Tayikistán ya ha adoptado las microfinanzas para vivienda como un producto básico, con una proyección de crecimiento de las microfinanzas para vivienda dentro de su plan de negocios. Los aspectos importantes que deben incluirse en el plan son: (a) los criterios para determinar la prestación y la priorización de las sucursales para la expansión del producto de microfinanzas para vivienda; (b) la capacitación del personal en la entrega del producto de microfinanzas para vivienda y asistencia y; (c) el papel de la oficina central en el apoyo a lanzamiento de los productos.
- **Planes de incentivos al personal para promover el despliegue de las microfinanzas para vivienda:** de importancia crítica para el crecimiento de las microfinanzas para vivienda, en particular durante el despliegue del producto, es la incorporación de políticas de incentivos de apoyo entre el personal de campo para promover la aceptación del producto en nuevos lugares. Estos suelen incluir el establecimiento de puntos de referencia del producto, en términos del número de clientes de préstamos de vivienda, montos de los préstamos y las tasas de amortización y se puede aplicar a funcionarios individuales (como en Tayikistán) o a las sucursales completas (como en Filipinas). Otra forma en que la institución microfinanciera en Filipinas abordó este desafío fue asignando la cartera de vivienda a oficiales de crédito dedicados exclusivamente a la venta y a apoyo de productos de microfinanzas para vivienda. Esto ha promovido una mayor concentración y especialización en materia de vivienda en el equipo de la institución microfinanciera y les ha permitido alcanzar metas agresivas de crecimiento en las microfinanzas para vivienda.
- **Acceso al capital dedicado a financiar el crecimiento de las microfinanzas para vivienda:** como se mencionó anteriormente, el acceso limitado al capital adecuado para financiar las microfinanzas para vivienda es una de las dos principales barreras establecidas para alcanzar la amplitud deseada. Sin embargo, tres de las instituciones microfinancieras han sido aprobadas para financiamiento por parte del establecimiento MicroBuild de Hábitat para la Humanidad Internacional, en gran parte debido a sus capacidades financieras y operativas sólidas, así como la disposición para hacer crecer las microfinanzas para vivienda. Se espera que estos recursos les ayudarán a impulsar la próxima fase de la expansión de sus productos.
- **Extender las microfinanzas para vivienda a nuevos grupos de clientes:** aunque dos de las instituciones microfinancieras han restringido las microfinanzas para vivienda a sus clientes existentes -y a una escala significativa en Filipinas-, la práctica más común entre las instituciones microfinancieras estudiadas es abrir el acceso a nuevos segmentos de mercado, lo que permite la expansión en estos mercados y una mayor diversificación de sus carteras. Los ejemplos incluyen la concesión de préstamos de microfinanzas para vivienda para los trabajadores asalariados (en Uganda) y para los jornaleros informales (en Perú). Claramente, los entornos de préstamos más competitivos empujarán a las instituciones microfinancieras a aventurarse más en esta dirección.



- **Información financiera analiza el desempeño de las microfinanzas para vivienda:** los resultados del estudio pusieron de relieve que la capacidad para realizar un seguimiento por separado del rendimiento de los productos de préstamo, tanto en términos de datos de la cartera y en relación con los cálculos de sostenibilidad, es fundamental para ampliar las microfinanzas para vivienda. Este último requisito se ve limitado por la capacidad de las instituciones microfinancieras para dar a conocer las cifras de la contabilidad de costos a lo largo de las líneas de productos, sobre todo cuando el personal de campo se dedica a la venta de varios productos, lo que complica una evaluación precisa de los costos de operación específicos del producto. Por ejemplo, durante la evaluación de proyecto piloto, la institución microfinanciera en República Dominicana comentó que los oficiales de crédito pasaron más tiempo en la preparación de los clientes de microfinanzas para vivienda y sus solicitudes de préstamos en comparación con otros tipos de préstamos. Sin embargo, estos costos no fueron seguidos de forma explícita, ni lo fueron los beneficios de largo plazo de los préstamos de alto rendimiento (0,4 por ciento PAR<sup>10</sup>) en los resultados financieros que fueron evidentemente evaluados. Claramente, estos tipos de análisis son necesarios para evaluar con precisión el rendimiento del producto.

## Conclusión

Las microfinanzas para vivienda parecen estar entrando en una nueva era, ya que las instituciones microfinancieras están cada vez más ansiosas de desarrollar nuevos productos y servicios que respondan a las necesidades y prioridades de los clientes, mejorando así los negocios y los resultados sociales. Dentro de este contexto, las microfinanzas para vivienda surgen como una propuesta atractiva, en respuesta a una amplia oportunidad de mercado y que demuestran una creciente trayectoria de éxito. Un estudio de siete instituciones microfinancieras provee más información sobre los factores que contribuyen a alcanzar la amplitud deseada de las microfinanzas para vivienda. Por otra parte, los resultados del estudio ponen de manifiesto que las siguientes características de las instituciones microfinancieras tienden a facilitar la ampliación de las microfinanzas para vivienda:

- Amplia difusión y una trayectoria de crecimiento constante.
- Instituciones reguladas con acceso a una amplia gama de recursos financieros.
- Claro encaje de la vivienda dentro de la misión de la institución.
- Una cultura de aprendizaje, innovación y desempeño social dentro de la institución.

Una vez que las instituciones microfinancieras han diseñado y probado los productos de microfinanzas para vivienda con cuidado, la evidencia sugiere que una de las principales barreras para ampliar estos productos es garantizar la prestación sostenible de los servicios de acceso a la vivienda junto a las microfinanzas para vivienda. Por lo tanto, la oferta de servicios no financieros de valor añadido, junto con las microfinanzas para vivienda a escala significativa sigue siendo un área de continua innovación y aprendizaje. Además, como las carteras de microfinanzas para vivienda siguen creciendo, el acceso al capital adecuado probablemente seguirá siendo una prioridad clave para las instituciones microfinancieras.

---

10. PAR (por sus siglas en inglés) significa cartera en riesgo a más de 30 días.



SEDE INTERNACIONAL: 121 Habitat St. Americus, GA 31709-3498 USA  
229-924-6935 800-HABITAT fax 229-928-8811 publicinfo@habitat.org habitat.org