



finrural

ASOCIACIÓN DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO



Resultados agregados de las autoevaluaciones de protección al cliente de las IFD en Bolivia

Documento técnico para público especializado

Resultados con corte a diciembre de 2025

Metodología Client Protection Full (CP Full) de Cerise+SPTF

1 Síntesis ejecutiva

Las ocho IFD cuentan con una base favorable de protección al cliente. El desafío común es convertir los procedimientos y la información existente en aprendizaje continuo y decisiones centradas en los resultados para el cliente.

El promedio simple de los resultados globales de las ocho IFD es de 87,8%. Este dato resume el avance colectivo observado mediante la herramienta CP Full, pero no implica homogeneidad entre instituciones ni permite inferir, por sí solo, cumplimiento regulatorio o certificación. La autoevaluación constituye una herramienta de diagnóstico y mejora.

Dato	Resultado	Lectura
Universo evaluado	8 IFD	Comprende a todas las IFD existentes en Bolivia, asociadas a FINRURAL.
Resultado global	87,8%	Promedio simple de los resultados globales institucionales.
Corte de información	Diciembre de 2025	Fotografía del nivel de implementación reportado a esa fecha.
Modalidad	7 autoevaluaciones acompañadas y 1 autoevaluación sin acompañamiento	Las ocho aplicaron la misma herramienta (CP Full).

Las fortalezas agregadas se concentran en protección de datos (95,1%), prevención del sobreendeudamiento (93,5%), recepción y resolución de reclamos (93,1%) y precios responsables (91,9%). Las principales oportunidades aparecen en el diseño y revisión de productos, servicios y canales a partir de la experiencia del cliente (76,3%), así como en la incorporación sistemática de esta información en la gobernanza y la gestión del desempeño (84,1%).

La lectura estratégica no es que las IFD deban iniciar este trabajo, sino que a partir de la trayectoria ya desarrollada puedan dar el siguiente paso: sistematizar información de clientes inactivos o que salen, medir comprensión efectiva, identificar causas recurrentes de reclamos y llevar esa evidencia a la Gerencia y al Directorio.

1.1 Mensajes principales

- Los resultados representan al sector de las IFD en Bolivia; no deben extenderse al sector microfinanciero ni al sistema financiero en su conjunto.
- La herramienta CP Full de Cerise+SPTF complementa la mirada regulatoria con una revisión de prácticas, riesgos y resultados para el cliente; no reemplaza una evaluación de ASFI.
- Las experiencias institucionales ofrecen una base concreta para el aprendizaje entre pares y para explorar ámbitos de diálogo técnico con ASFI y otros actores relevantes.
- Las IFD no parten de cero: existen prácticas, procedimientos y experiencias que pueden convertirse en capacidades sectoriales compartidas.
- El siguiente paso es cerrar el circuito de aprendizaje: escuchar al cliente, organizar la información, analizarla, llevarla a los niveles de decisión y utilizarla para ajustar productos, procesos, canales, metas e incentivos.

- La agenda sectorial puede concentrarse en comprensión efectiva, uso estratégico de información de clientes, retroalimentación de clientes que salen, gobernanza y riesgos digitales
- El análisis sectorial debe combinar el reconocimiento de fortalezas existentes con la priorización de acciones de mejora diferenciadas según la situación de cada IFD.

2 Alcance y metodología

El ejercicio muestra los resultados con corte a diciembre 2025 de las ocho Instituciones Financieras de Desarrollo de Bolivia, todas asociadas a FINRURAL. Siete instituciones realizaron autoevaluaciones acompañadas por la consultora responsable de la sistematización y una realizó una autoevaluación sin acompañamiento. Todas cuentan con experiencia, conocimiento y entrenamiento para aplicar la herramienta.

Cada IFD revisó y validó sus resultados individuales, que fueron la base para la construcción del informe de sistematización. El Directorio de FINRURAL conoció y aprobó los resultados agregados para su presentación pública en un formato adecuado. El informe completo, que contiene datos institucionales, permanece reservado para FINRURAL y las gerencias generales de las IFD.

El presente documento incluye exclusivamente resultados agregados y prácticas institucionales seleccionadas. No reproduce resultados individuales ni establece comparaciones o rankings entre IFD.

2.1 La herramienta CP Full y el Client Protection Pathway de Cerise+SPTF

La metodología de Protección al Cliente de CERISE+SPTF es el resultado de más de 20 años de desarrollo y aplicación internacional. Evolucionó desde los primeros instrumentos de desempeño social de CERISE y los Principios de Protección al Cliente de la Smart Campaign hasta el actual Camino de Protección al Cliente (Client Protection Pathway), lanzado en 2021.

La metodología comprende ocho estándares de protección al cliente, integrados en los Estándares Universales de Gestión del Desempeño Social y Ambiental, y se puede aplicar como autoevaluación, evaluación acompañada y validación externa o por terceros. De acuerdo con el reporte anual 2024, más de 360 proveedores de servicios financieros habían formalizado su compromiso con el Camino de Protección al Cliente, 256 contaban con una evaluación reciente; durante ese año se registraron 99 nuevas evaluaciones en la plataforma SPI Online de Cerise+SPTF.

El Informe Anual 2025 muestra también el fortalecimiento de la capacidad técnica asociada a la metodología: la red SEPM Pros reúne 184 especialistas en 56 países, incluidos 29 auditores calificados en Protección al Cliente, con más de 150 auditorías realizadas por profesionales acreditados¹.

Estos antecedentes permiten situar la metodología utilizada en el presente ejercicio dentro de un marco internacional estandarizado, ampliamente aplicado y sujeto a procesos continuos de revisión y fortalecimiento metodológico.

2.2 Qué evalúa la herramienta CP Full

La herramienta CP Full permite revisar si las prácticas institucionales protegen efectivamente al cliente a lo largo del ciclo del servicio financiero. La herramienta organiza el análisis en ocho estándares:

¹ Cerise+SPTF, Annual Report 2024, p. 12; y Annual Report 2025, p. 14. Disponibles en <https://cerise-sptf.org/annualreports-financials/>

Estándar	Pregunta de gestión
E1 – Productos, servicios y canales	¿La oferta responde a necesidades, capacidades y resultados esperados de los clientes?
E2 - Prevención del sobreendeudamiento	¿La institución evalúa y controla de manera preventiva la capacidad de pago?
E3 - Transparencia de la información	¿La información permite a los clientes tomar decisiones informadas y tener una comprensión efectiva?
E4 - Precios responsables	¿Los precios y cobros se gestionan con transparencia y responsabilidad?
E5 - Trato justo y respetuoso	¿La conducta, los incentivos y la atención previenen prácticas perjudiciales?
E6 - Protección de datos y derechos	¿Se protegen los datos y se hacen efectivos los derechos del cliente?
E7 - Recepción y resolución de reclamos	¿Los reclamos se resuelven y se utilizan para corregir causas recurrentes?
E8 - Gobernanza y alta gerencia	¿La protección al cliente influye en la estrategia, los riesgos y el desempeño?

2.3 Cómo interpretar las cifras

- El 87,8% es el promedio simple de los resultados globales de las ocho IFD; no está ponderado por cartera, número de clientes u otra variable de tamaño.
- El porcentaje de cada estándar es el promedio simple de los resultados de ese estándar en las ocho instituciones.
- Los promedios reflejan una situación agregada del conjunto de instituciones y pueden ocultar diferencias en los niveles de avance individual. Por ello, no deben interpretarse como evidencia de un desempeño homogéneo entre las IFD.
- La autoevaluación no es una auditoría, una calificación regulatoria ni una certificación. Tampoco demuestra por sí sola el cumplimiento de la normativa aplicable.

3 Resultados agregados por estándar

La comparación de los ocho estándares muestra una base más consolidada en procesos y controles formales. Los resultados son menores en las dimensiones que requieren utilizar de manera sistemática la evidencia de los clientes para revisar productos, orientar decisiones e integrar la protección al cliente en la gobernanza.

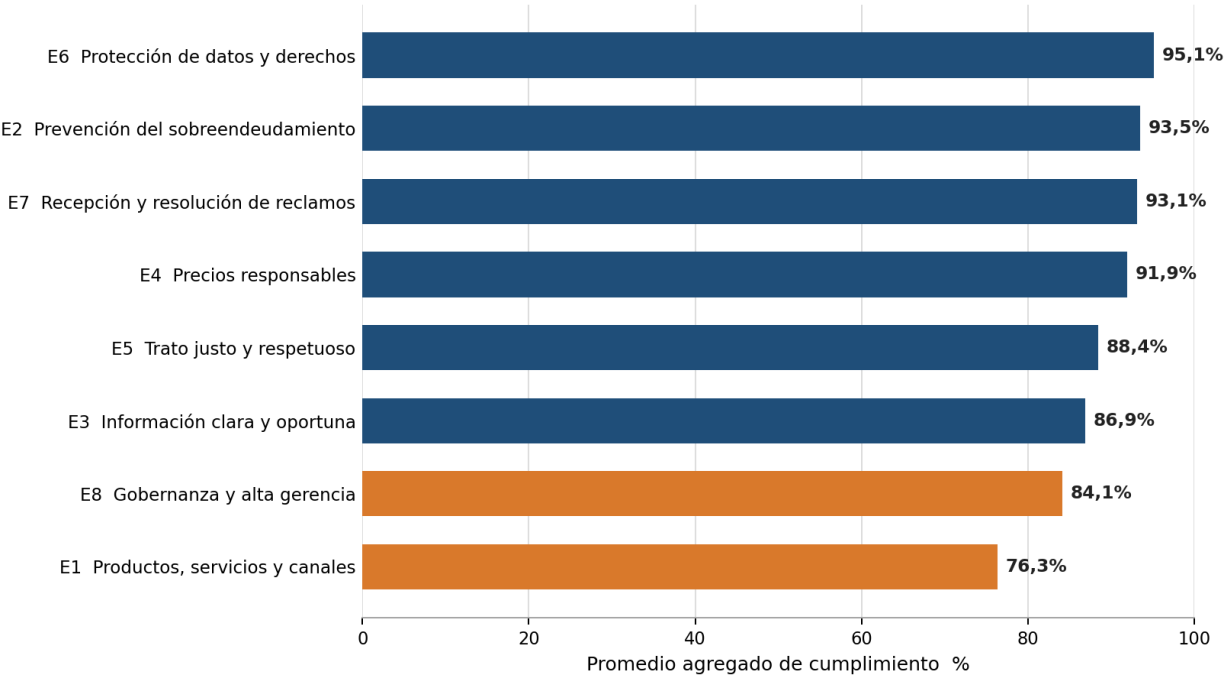


Figura 1 Promedio simple de cumplimiento por estándar en las ocho IFD
Fuente FINRURAL a partir de las autoevaluaciones CP Full con corte a diciembre de 2025

Estándar	Promedio	Lectura estratégica
E6 Protección de datos y derechos	95,1%	Consolidar la protección de información y la efectividad de los derechos.
E2 Prevención del sobreendeudamiento	93,5%	Profundizar límites, excepciones y mecanismos preventivos.
E7 Recepción y resolución de reclamos	93,1%	Avanzar de la resolución de casos al aprendizaje institucional.
E4 Precios responsables	91,9%	Mantener disciplina y transparencia considerando sostenibilidad y contexto.
E5 Trato justo y respetuoso	88,4%	Reforzar consistencia, incentivos y control de conducta.
E3 Transparencia de la información	86,9%	Pasar de la entrega de información al cliente a la comprensión efectiva.
E8 Gobernanza y alta gerencia	84,1%	Integrar la protección al cliente en estrategia y desempeño.
E1 Productos, servicios y canales	76,3%	Orientar el diseño y la revisión a la evidencia y resultados del cliente.

4 Fortalezas agregadas

Los resultados más altos se relacionan con prácticas que cuentan con políticas, procedimientos y controles más formalizados. Estas fortalezas constituyen una base para avanzar hacia una gestión que combine el control operativo con el análisis de resultados para el cliente.

4.1 Protección de datos y derechos (E6) - 95,1%

Es el resultado agregado más alto. Refleja avances en políticas de confidencialidad, seguridad de la información, restricciones de acceso y protección de derechos. El reto es sostener estas prácticas en todos los canales y reforzarlas frente al crecimiento de servicios digitales, terceros y nuevos usos de datos.

4.2 Prevención del sobreendeudamiento (E2) - 93,5%

Las IFD muestran una base común en evaluación de capacidad de pago, análisis de flujo de efectivo, consulta de información crediticia cuando está disponible y nueva evaluación ante nuevos préstamos. La herramienta CP Full aplica, además, un umbral preventivo específico sobre el excedente disponible que no coincide plenamente con el límite permitido por la normativa boliviana. Esta diferencia metodológica debe considerarse al interpretar el resultado.

4.3 Recepción y resolución de reclamos (E7) - 93,1%

Existen mecanismos formales para recibir, registrar, canalizar y resolver reclamos. El siguiente nivel de madurez consiste en analizar causas, reincidencia, tiempos, áreas responsables y acciones correctivas, de modo que los reclamos también funcionen como fuente de prevención y mejora.

4.4 Precios responsables (E4) - 91,9%

El resultado muestra prácticas favorables de disciplina y transparencia. Su lectura debe considerar el contexto regulatorio y económico, incluidos los límites de tasas y las presiones sobre costos y sostenibilidad. La protección al cliente y la viabilidad institucional requieren ser gestionadas de manera conjunta.

Los resultados de trato justo y respetuoso (88,4%) y transparencia de la información (86,9%) también muestran avances. En ambos casos, la oportunidad de mejora está en verificar la experiencia efectiva del cliente: cómo influyen los incentivos en la conducta de los asesores de crédito y cuánto comprende el cliente antes de contratar un crédito de la institución.

5 Desafíos prioritarios

El desafío transversal es pasar del cumplimiento de procedimientos al uso sistemático de la experiencia del cliente para aprender, prevenir daños y mejorar decisiones.

5.1 Diseño de productos, servicios y canales a partir de evidencia (E1) - 76,3%

La principal brecha agregada se observa en el uso de información de clientes inactivos o que salen. Aunque la mayoría de las IFD consultan las razones por las que un cliente deja la institución o no renueva, esa información no siempre se registra, consolida y analiza de manera que pueda influir en el diseño de productos, la retención o la mejora de procesos.

En el indicador 1.2.2.0, referido a entrevistas a clientes inactivos o que han salido, y que puede servir para buscar evidencia de fallas de diseño, el resultado consolidado fue 1 Sí, 5 Parcialmente y 2 No. La brecha no implica necesariamente ausencia de contacto con el cliente; señala, sobre todo y en base a la evidencia recolectada, una oportunidad de sistematización y uso gerencial.

Esto sugiere una limitación que no está necesariamente relacionada a la capacidad de las instituciones para el diseño de productos, sino en su capacidad de aprender sistemáticamente del cliente que deja de utilizar un producto.

La implicación estratégica es importante: una institución puede ofertar productos considerados como formalmente adecuados y, sin embargo, no contar con mecanismos para detectar posibles problemas que puedan ocasionar que un cliente abandone, se inactive o se muestre insatisfecho con esa oferta.

Las autoevaluaciones muestran que las IFD cuentan con diversas prácticas para conocer el uso, las características y las necesidades de sus clientes, mediante segmentación, análisis de productos y herramientas de medición de resultados. El desafío sectorial es sistematizar estas experiencias y fortalecer el uso de la información para orientar decisiones sobre productos, canales y segmentos. En particular, la información sobre inactividad, abandono o salida de clientes constituye una fuente valiosa para identificar oportunidades de mejora y fortalecer una gestión centrada en el cliente.

5.2 Gobernanza y Alta Gerencia comprometidas con la Protección al Cliente (E8) - 84,1%

La información sobre insatisfacción, reclamos, salida y riesgos no siempre llega a la alta gerencia con la periodicidad y profundidad necesarias. Tampoco en todas las instituciones la protección al cliente forma parte de la evaluación del desempeño. Si esta información no influye en metas, incentivos y decisiones, la protección puede quedar concentrada en áreas operativas.

5.3 Comprensión efectiva y aprendizaje de reclamos

La entrega de contratos, resúmenes y materiales explicativos es una base necesaria, pero no suficiente. Una agenda de mejora puede incorporar mecanismos sencillos para verificar si los clientes comprenden costos, cuotas, condiciones, consecuencias del incumplimiento, riesgos,

derechos y canales de reclamo. Del mismo modo, la información de reclamos puede organizarse para identificar patrones y prevenir fallas recurrentes.

Indicador agregado	Resultado	Implicación de gestión
Entrevistas a clientes inactivos o que salen (Indicador 1.2.2.0)	1 Sí - 5 Parcialmente - 2 No	Sistematizar causas de salida y vincularlas con decisiones de producto.
Análisis de clientes insatisfechos (Indicador 8.1.1.2)	3 Sí - 1 Parcialmente - 4 No	Convertir señales dispersas en información para la alta gerencia.
Informes de reclamos a gerencia (Indicador 7.3.1.0)	5 Sí - 2 Parcialmente - 1 No	Asegurar periodicidad y análisis de causas y acciones correctivas.
Protección al cliente en evaluación de desempeño (Indicador 8.4.1.1)	5 Sí - 1 Parcialmente - 2 No	Alinear metas e incentivos con conducta y resultados para el cliente.

6 Prácticas destacadas y aprendizajes

Las prácticas siguientes ilustran rutas distintas y complementarias de mejora. No constituyen un ranking ni permiten deducir la calificación individual de las instituciones. Su valor está en mostrar experiencias que pueden alimentar el aprendizaje entre pares.

6.1 CIDRE: Uso de información y segmentación

Su Dashboard Comercial cruza variables demográficas y socioeconómicas como edad, educación, sexo y tamaño de empresa con datos de cartera como tasa, plazo, antigüedad, etc. La información se utiliza para validar decisiones estratégicas y orientar iniciativas, entre ellas, por ejemplo, la incorporación de créditos verdes. La experiencia muestra cómo pasar del registro de datos a su uso en decisiones.

6.2 CRECER: Gestión de reclamos y transparencia precontractual

Todos los reclamos se consolidan en un sistema seguro y la Gerencia de Operaciones presenta reportes trimestrales al Directorio para el análisis de causas y la adopción de medidas correctivas. Asimismo, incluye explícitamente todos los términos y condiciones en sus contratos de crédito y, en la metodología de Banca Comunal, realiza hasta tres reuniones informativas previas al desembolso para explicar de forma transparente tasas, plazos, cuotas y obligaciones, buscando asegurar la comprensión del cliente antes de la firma.

6.3 DIACONIA: Enfoque en medición social y comunicación multilingüe

Aplica herramientas de medición de pobreza como el Probability of Poverty Index (PPI) en créditos individuales y el Semáforo en Banca Comunal para dar seguimiento a resultados socioeconómicos en sus clientes. También destaca por el abordaje verbal en idiomas originarios durante la contratación en campo.

6.4 FONDECO: Precios responsables e inclusión financiera en comunidades rurales excluidas

Cuenta con una estructura tarifaria transparente que fija sus tasas de interés en función de los costos operativos reales y los límites normativos, además de publicar la Tasa Efectiva Anual (TEA) en sus contratos y pizarras informativas. Su modelo de atención prioriza el desplazamiento a las comunidades para ofrecer charlas formativas en lenguaje sencillo sobre los beneficios y condiciones del crédito.

6.5 FUBODE: Retroalimentación de clientes que salen

Cuenta con encuestas estructuradas para identificar las razones por las que un cliente no continúa con un nuevo ciclo de crédito y prevé complementar esta información con entrevistas. El aprendizaje es que la consulta adquiere mayor valor cuando se consolida, analiza y llega a la gerencia para orientar retención, diseño y mejora de productos.

6.6 IDEPRO: Digitalización responsable con acompañamiento humano

La experiencia destaca la importancia de que la digitalización no elimine la posibilidad de orientación personal. Mantener apoyo humano accesible puede reducir barreras de

comprensión, atender fallas de canal y acompañar a clientes con distintos niveles de alfabetización digital.

6.7 IMPRO: Monitoreo semestral de resultados socioeconómicos

El seguimiento periódico puede aportar evidencia sobre cambios observados en la situación de los clientes y orientar decisiones institucionales.²

6.8 PRO MUJER: Privacidad digital y derechos sobre datos

Mantiene en su página web lineamientos de protección de datos alineados con el Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea y contempla un canal para solicitar la baja de datos. La práctica refuerza la visibilidad y accesibilidad de los derechos del cliente en entornos digitales.

² Aunque durante la aplicación de la herramienta, este dato se recolectó como medición de impacto, aquí se lo denomina como monitoreo de resultados socioeconómicos debido a que su diseño no permite atribuir causalmente los cambios a la intervención.

7 Transformación digital y nuevos riesgos

La transformación digital puede ampliar acceso, eficiencia y cobertura, pero también modifica la velocidad y escala de los riesgos para los clientes. La protección debe acompañar todo el ciclo de vida del servicio digital y no limitarse a la seguridad tecnológica.

Ámbito de riesgo		Pregunta para la gestión	Respuesta posible
Datos y consentimiento	y	¿El cliente comprende qué datos se recaban y cómo serán utilizados?	Privacidad desde el diseño, consentimiento claro y canales para ejercer derechos.
Fraude y ciberseguridad	y	¿Los controles previenen fraude sin crear barreras desproporcionadas?	Autenticación proporcional, alertas, protocolos de incidentes y reversión de errores.
Comprensión y usabilidad	y	¿La información digital es clara para clientes con perfiles diversos?	Pruebas de comprensión y usabilidad, lenguaje sencillo y apoyo accesible.
Soporte y reclamos		¿El cliente puede obtener ayuda cuando el canal falla o no comprende algún aspecto del producto o servicio?	Alternativas humanas, escalamiento oportuno y monitoreo de reclamos digitales.
Automatización y terceros	y	¿Las decisiones y servicios tercerizados producen resultados explicables y justos?	Supervisión de proveedores, revisión de sesgos y seguimiento de resultados.

Las IFD con una oferta digital significativa pueden complementar la herramienta CP Full con la **Herramienta de Evaluación de los Estándares de Servicios Financieros Digitales Responsables** de Cerise+SPTF. Su uso permitiría ordenar el diagnóstico, priorizar riesgos y dar seguimiento a las mejoras.

7.1 Una agenda común posible

- Evaluar riesgos de protección al cliente antes de lanzar o modificar productos y canales digitales.
- Realizar pruebas de comprensión y usabilidad con clientes de distintos perfiles.
- Monitorear incidentes, reclamos, fallas de canal, uso de datos y desempeño de terceros.
- Reportar periódicamente a Gerencia y Directorio los riesgos digitales que afectan a los clientes.

8 Certificación y líneas de continuidad

8.1 La certificación como posibilidad voluntaria

Además de orientar planes institucionales de mejora, la herramienta CP Full puede constituir un punto de partida para las IFD interesadas en avanzar hacia una validación por terceros que incluye una evaluación externa o una certificación independiente alineada con los Estándares de Protección al Cliente de Cerise+SPTF. La evaluación externa o la certificación son voluntarias, requieren un proceso independiente y el cumplimiento integral de los requisitos establecidos por esa organización. Por tanto, los resultados de esta autoevaluación no constituyen una validación por terceros ni determinan por sí solos la elegibilidad de una institución.

8.2 Prioridades de continuidad

1. **Uso estratégico de la información.** Sistematizar datos sobre uso de productos, satisfacción, inactividad, salida y reclamos para mejorar productos, procesos y canales.
2. **Comprensión efectiva.** Desarrollar metodologías sencillas y comparables para conocer si los clientes comprenden costos, condiciones, obligaciones, riesgos y derechos.
3. **Gobernanza.** Asegurar que Gerencia y Directorio reciban información periódica sobre riesgos, reclamos, resultados y calidad de atención.
4. **Riesgos digitales.** Incorporar privacidad, fraude, ciberseguridad, usabilidad, automatización, soporte y gestión de terceros en el análisis de protección al cliente.
5. **Aprendizaje entre pares.** Intercambiar herramientas y experiencias, preservando las particularidades de cada IFD y evitando comparaciones simplificadas.

8.3 Papel de FINRURAL

FINRURAL puede articular un enfoque sectorial que convierta los hallazgos agregados en capacidades compartidas, sin sustituir la responsabilidad de cada institución. Sus funciones posibles incluyen:

- Facilitar el intercambio de experiencias y prácticas entre las ocho IFD.
- Coordinar capacitación y asistencia técnica sobre prioridades comunes.
- Promover metodologías e indicadores comunes, especialmente para comprensión efectiva, reclamos y resultados para el cliente.
- Generar evidencia agregada y representar temas de interés compartido ante ASFI.
- Acompañar el seguimiento de una agenda técnica con las IFD y, cuando corresponda, con el regulador.

8.4 Ámbitos para el diálogo técnico con ASFI

Los resultados ofrecen insumos para explorar, sin anticipar compromisos, temas como la comprensión efectiva del cliente, el uso preventivo de reclamos, la protección en canales digitales, la información para la gobernanza y la relación entre conducta de mercado y gestión centrada en el cliente.

9 Conclusiones

El resultado agregado de 87,8% muestra que las ocho IFD cuentan con procesos, controles y experiencias relevantes en protección al cliente. Las fortalezas más visibles se encuentran en protección de datos y derechos, prevención del sobreendeudamiento, reclamos y precios responsables. Sin embargo, el promedio no representa homogeneidad y debe interpretarse junto con las oportunidades identificadas.

La prioridad estratégica es cerrar el circuito de aprendizaje: escuchar al cliente, organizar la información, analizarla, llevarla a los niveles de decisión y utilizarla para ajustar productos, procesos, canales, metas e incentivos. Este paso permite que la protección al cliente deje de ser solamente un conjunto de procedimientos y se convierta en una dimensión habitual de la gestión y la gobernanza.

Las IFD no parten de cero. Cuentan con prácticas que pueden compartirse y adaptarse, y FINRURAL puede facilitar ese aprendizaje colectivo. La apertura de un diálogo técnico con ASFI puede apoyarse en esta experiencia acumulada y orientarse a asuntos de interés común, con un enfoque colaborativo y centrado en el beneficio de clientes, instituciones y regulador.

10 Fuentes

- FINRURAL. Sistematización de las autoevaluaciones de protección al cliente de las ocho IFD bajo la metodología CP Full de Cerise+SPTF. Versión 8, agosto de 2026.
- Autoevaluaciones Acompañadas CP Full de FUBODE, CIDRE, DIACONIA, FONDECO, IDEPRO, IMPRO, PRO MUJER y Autoevaluación de CRECER, con resultados a diciembre de 2025.
- Cerise+SPTF. Estándares de Protección al Cliente y Ruta hacia la Protección al Cliente.
- Reporte anual 2024 Cerise+SPTF
- Reporte anual 2025 Cerise+SPTF
- Ley N.º 393 de Servicios Financieros y Recopilación de Normas para Servicios Financieros de ASFI.

10.1 Nota sobre el uso de la información

Este documento presenta únicamente resultados agregados y prácticas institucionales seleccionadas. No incluye calificaciones individuales, rankings ni información que permita reconstruir resultados por institución. El informe técnico completo es de uso interno de FINRURAL y de las gerencias generales de las IFD.