

<https://doi.org/10.69639/arandu.v13i2.2304>

¿Transición o hibridación? Análisis del modelo híbrido de microfinanzas y la vigencia de su filosofía original en alta informalidad

Transition or Hybridization? Analysis of the Hybrid Microfinance Model and the Persistence of Its Original Philosophy under High Informality

José Gonzalo Puente Ibarnegaray

gonzalo.puenteibarnegaray@postgrado.univalle.edu

<https://orcid.org/0009-0000-7155-3137>

Investigador Independiente

Cali-Colombia

Artículo recibido: 10 mayo 2026- Aceptado para publicación: 16 junio 2026

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

Este artículo analiza la evolución de las microfinanzas hacia un modelo híbrido que combina misión social y prácticas comerciales, evaluando si constituye una transición hacia lógicas bancarias tradicionales o una hibridación que preserva su filosofía original en alta informalidad. Con foco en Unidades Económicas Familiares de la base de la pirámide, se exploran dinámicas de ingresos inestables, baja formalización y la relevancia del capital social. A partir de evidencia cualitativa en Bolivia, se examinan prácticas de precio, riesgo, productos y gobernanza, proponiendo equilibrar innovación y misión para fortalecer inclusión financiera responsable.

Palabras clave: microfinanzas, informalidad, modelo híbrido, capital social, inclusión financiera

ABSTRACT

This article analyzes the evolution of microfinance toward a hybrid model that combines social mission and commercial practices, assessing whether it represents a transition toward traditional banking logics or a hybridization that preserves its original philosophy in contexts of high informality. Focusing on Family Economic Units at the base of the pyramid, it explores income volatility, low formalization, and the relevance of social capital. Based on qualitative evidence from Bolivia, it examines pricing, risk, product design, and governance practices, proposing a renewed balance between innovation and mission to strengthen responsible financial inclusion.

Keywords: microfinance, informality, hybrid model, social capital, financial inclusion

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

Las microfinanzas surgieron en realidad en los años 70 como microcréditos otorgados por Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y/o Fundaciones sin fines de lucro, en respuesta a la exclusión financiera provocada por la ausencia de la banca comercial tradicional y del propio Estado, enfocadas originalmente a las Unidades Económicas Familiares (UEF) con actividad productiva, de la base de la pirámide poblacional, que son los hogares en situación de vulnerabilidad que combinan consumo y producción, también identificada esta actividad como microempresa o microemprendimiento, que abarca incluso una parte importante de la pequeña empresa (Ledgerwood, 1999; Yunus, 2007).

Estas UEF operan en alta informalidad, y están caracterizadas por tener ingresos volátiles, escasa o ninguna documentación formal y fuerte dependencia de redes sociales, entendidas estas como relaciones comunitarias y familiares de confianza, que sustituyen mecanismos formales de garantía y permiten reducir asimetrías de información (Armendáriz & Morduch, 2010).

En este contexto, el fundamento filosófico de las microfinanzas adquiere pleno sentido en ámbitos donde predomina la economía informal, caracterizada por empleos inestables, escasa protección social y limitaciones en el acceso a información. La magnitud de la informalidad laboral en América Latina y el Caribe (ALC) ha sido objeto de seguimiento constante por parte de organismos internacionales, dada su impacto en la vulnerabilidad económica y en la demanda de servicios financieros alternativos (OIT/ILOSTAT, 2023; World Bank, 2021).

Las estimaciones históricas y recientes, reportadas por entidades como la CEPAL, la OIT y el Banco Mundial, muestran que la informalidad laboral global representa un porcentaje significativo del empleo total en América Latina (AL), con variaciones según país y periodo. (OIT/ILOSTAT, *Panorama Laboral 2023*; Statista, 2025), tal como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 1
Informalidad por países en AL, año 2024

País	Nivel estimado de informalidad (%)
Bolivia	80% - 82%
Guatemala	75% - 80%
Perú	70% - 75%
Honduras	70% - 75%
Nicaragua	70% - 75%
El Salvador	65% - 70%
Paraguay	65% - 70%
Ecuador	60% - 65%
Colombia	55% - 60%
Brasil	40% - 45%
Argentina	35% - 40%
Panamá	35% - 40%
Costa Rica	30% - 35%
Uruguay	25% - 30%
Chile	25% - 30%

Fuente: Cepal, OIT, Banco Mundial

Ahora bien, las cifras de informalidad laboral general reportadas por los organismos internacionales mencionados, OIT, CEPAL y Banco Mundial, no surgen de registros administrativos ni de observación directa del total de las actividades económicas, sino de procesos de estimación estadística armonizada, contruidos a partir de encuestas de hogares y marcos conceptuales comparables entre países. Este proceso consiste en un conjunto de procedimientos que ajustan, clasifican y estandarizan datos nacionales para hacerlos comparables entre países y a lo largo del tiempo; de ahí que estas cifras no siempre coincidan con las cifras oficiales de cada país, porque están precisamente “armonizadas” (OIT/ILOSTAT, 2024)

En consecuencia, al observarse la persistencia de niveles elevados, es que se entiende con mayor razón aún la necesidad de diseñar modelos financieros que se adapten a contextos de alta informalidad laboral. De ahí es que se consolidaran metodologías de proximidad (interacción directa con clientes en su entorno, visitas y conocimiento del negocio) y el aprovechamiento del capital social (vínculos relacionales que sostienen disciplina y repago). Con el tiempo, la búsqueda de sostenibilidad y escalabilidad impulsó la adopción de prácticas de banca comercial, precios por costos completos, “*scoring*” estandarizado, centralización operativa, originando un modelo híbrido que combina misión social y disciplina financiera (Morduch, 2000; Roodman, 2012).

Paralelamente, la agenda de protección al cliente se integró a la gestión del desempeño social mediante estándares internacionales como los *Universal Standards for Social and Environmental Performance Management* y el *Client Protection Pathway* de CERISE+SPTF, que concretan principios de transparencia, precios responsables, prevención del sobreendeudamiento, seguridad de datos y mecanismos de quejas (CERISE+SPTF, 2022; CERISE+SPTF, 2024; CFI, 2020).

Del mismo modo, en la actualidad, se requieren métricas enfocadas en resultados al cliente, esto es, indicadores que reflejen cambios reales en bienestar, resiliencia y protección, más allá del mero acceso o uso de productos (Demirgüç-Kunt et al., 2022; CFI, 2022). Aunque dichas métricas combinan elementos cuantitativos y cualitativos, el artículo se encuadra en un enfoque cualitativo, orientado a evaluar la coherencia del modelo híbrido con la filosofía original en entornos de alta informalidad (World Bank, 2021).

En este marco, Bolivia, con niveles de informalidad laboral superiores al 80%, es uno de los referentes más importantes de las microfinanzas a nivel mundial, y en América Latina y el Caribe en particular; como destaca Elisabeth Rhyne (2021), citando a Claudio González-Vega, no podría escribirse la historia de las microfinanzas sin resaltar el caso boliviano, dadas sus innovaciones pioneras, su temprana formalización institucional y su impacto en la expansión global del sector, por lo que es de gran valor su elección como ámbito para la evidencia cualitativa que complementa este análisis conceptual.

En este sentido, se sistematizaron procesos crediticios en seis instituciones agrupadas en tres y dos tipologías, según se aproximen más o menos a la temática de las microfinanzas: bancos comerciales que adoptaron microfinanzas como producto, bancos especializados en microfinanzas desde su origen y entidades microfinancieras de origen. Esta evidencia permite contrastar la coherencia del modelo híbrido con la filosofía original en alta informalidad, sin identificar entidades específicas.

Por consiguiente y tal como se mencionó, el artículo se enmarca en un enfoque cualitativo orientado a evaluar dicha coherencia, integrando revisión crítica de literatura, fundacional y reciente, y estándares contemporáneos de protección al cliente y desempeño social, como los *Universal Standards for Social and Environmental Performance Management* y la guía de crédito digital responsable (CERISE+SPTF, 2022; CGAP, 2025).

Por lo tanto, la pregunta central es si el modelo híbrido vigente mantiene la filosofía original o si se observa una transición hacia lógicas de banca comercial con riesgo de alejamiento de la misión (Morduch, 2000; Roodman, 2012).

Marco teórico

Filosofía original: Unidad Económica Familiar (UEF), proximidad y capital social

La filosofía original se enfoca en la atención a las UEF con actividad productiva, articulando metodologías de proximidad, visitas, conocimiento del negocio, interacción en el territorio y el uso de capital social, entendido como confianza y reciprocidad que sostienen disciplina y repago, con énfasis en empoderamiento y apoyo en la reducción de la pobreza (Ledgerwood, 1999; Yunus, 2007).

En este sentido, en entornos de alta informalidad, estas prácticas se apoyan en redes sociales, como relaciones comunitarias y familiares de confianza, que sustituyen garantías formales y facilitan la inclusión (Armendáriz & Morduch, 2010).

Sostenibilidad, escalabilidad y “trade-offs” (compensaciones).

La evidencia demuestra la existencia de costos elevados en préstamos pequeños, característica inherente a los micro y pequeños créditos, así como impactos promedio modestos, pero altamente significativos para las UEF. En muchos casos persisten todavía los subsidios en el modelo de negocio, lo que exige eficiencia operativa y precios responsables, lo que implica un equilibrio entre viabilidad financiera y protección al cliente, además de una segmentación adecuada para sostener el alcance hacia las UEF vulnerables sin perder la misión (Cull, Demirgüç-Kunt, & Morduch, 2018).

Ahora bien, si la autoridad financiera optara por imponer topes a las tasas de interés en microfinanzas en particular, se puede anticipar que habrá un “trade-off” entre protección al cliente y la sostenibilidad y escalabilidad del servicio, al vulnerar el principio de “precio responsable”, que implica precios asequibles para el cliente y sostenibles para la institución, desvirtuándose la relación entre el precio y el costo/riesgo de atender a cada segmento que exige la provisión de

préstamos pequeños y costosos de servir (Smart Campaign, 2010/2011; Rosenberg, R., Gaul, S., Ford, W., & Tomilova, O., 2013).

En ese contexto, es razonable que las entidades reorienten su cartera hacia nichos de menor costo unitario y riesgo relativo, que significan segmentos por encima de la base de la pirámide, con el consiguiente riesgo de desvío de la misión y de no atención al sector informal (Caballero-Montes, 2023; Armendáriz, B., & Szafarz, A., 2011).

Por tanto, la discusión no es “tasa alta vs. tasa baja” en abstracto, sino la alineación ética-económica del precio, que cubra los costos con transparencia y proteja a la vez al cliente, permitiendo la penetración en segmentos costosos y, por tanto, logrando efectivamente la inclusión financiera (CGAP, 2002; Rosenberg et al., 2013). Además, en ausencia de subsidios explícitos, garantías parciales o fondeos concesionales que compensen el mayor costo/ riesgo de atender poblaciones vulnerables, un tope uniforme tiende a reducir cobertura y erosionar la profundidad del impacto (Gofe, V., Hammersley, J., & Rustom, E., 2021; Caballero-Montes, 2023).

En consecuencia, cualquier intervención sobre precios debe evaluarse en un diseño integral que preserve el precio responsable, complementado con instrumentos de mitigación de riesgo (p. ej., garantías parciales de crédito) y proteja la misión social sin comprometer la viabilidad y escalabilidad de las instituciones (Smart Campaign, 2010/2011; Gofe et al., 2021)

De esta manera, estos hallazgos alimentan el debate sobre la pérdida de enfoque en la misión social, que ocurre cuando las instituciones priorizan la rentabilidad y la expansión por encima de los objetivos de inclusión que dieron origen a las microfinanzas. Morduch (2000) advierte que la búsqueda de sostenibilidad puede desplazar la atención de los hogares más vulnerables hacia segmentos más rentables, mientras que Roodman (2012) subraya que este riesgo exige repensar procesos y productos para equilibrar eficiencia financiera con inclusión genuina.

Con el tiempo, la búsqueda de sostenibilidad y escalabilidad impulsó la adopción de prácticas de banca comercial, precios por costos completos, *scoring* estandarizado y centralización operativa, originando un modelo híbrido que combina misión social y disciplina financiera (Morduch, 2000; Cull, Demirgüç-Kunt, & Morduch, 2018). Este proceso plantea riesgos de alejamiento de la misión, especialmente cuando la formalización documental y las garantías hipotecarias desplazan la atención hacia segmentos más rentables, alejando el foco de las UEF vulnerables (Roodman, 2012).

La innovación, por tanto, no debe limitarse a herramientas comerciales, sino orientarse a preservar la filosofía original mediante metodologías adaptadas y mecanismos de protección al cliente.

Estándares contemporáneos de desempeño social y protección

Tras el cierre de *Smart Campaign* en 2020, los estándares de protección quedaron integrados en los *Universal Standards for Social and Environmental Performance Management* y en la ruta *Client Protection Pathway*, que incluyen prácticas sobre diseño apropiado, prevención y mitigación del sobreendeudamiento, precios responsables, trato digno, protección de datos y mecanismos de quejas (CERISE+SPTF, 2022; CFI, 2020).

En efecto, *Smart Campaign* fue una iniciativa global lanzada en 2009 por el *Center for Financial Inclusion* (CFI), con el objetivo de garantizar que los servicios de microfinanzas se ofrecieran de forma segura y responsable a los más vulnerables. Validó estas prácticas en más de 135 instituciones, beneficiando a más de 62 millones de personas. En julio de 2020 transfirió sus herramientas, estándares y recursos a CERISE+SPTF, a dos organizaciones globales líderes en desempeño social y ambiental, y a otras organizaciones como MFR y M CRIL, que continuarían con su implementación (*Center for Financial Inclusion*, 2020).

El Manual de Estándares (2022) define prácticas sobre diseño apropiado, prevención del sobreendeudamiento, precios responsables, trato digno, protección de datos y mecanismos de quejas (CERISE+SPTF, 2022). De forma complementaria, el debate sectorial propone avanzar desde la prevención hacia la mitigación efectiva del sobreendeudamiento (Rozas, 2024).

Así mismo, la digitalización del crédito plantea nuevos desafíos, como sesgos de exclusión y riesgos de sobreendeudamiento, lo que exige aplicar principios de crédito digital responsable (CGAP, 2025). Finalmente, la literatura reciente enfatiza la necesidad de métricas centradas en resultados del cliente, bienestar, resiliencia y protección, más allá del acceso o uso de productos, aspecto que constituye una línea pendiente para futuras investigaciones (Demirgüç-Kunt et al., 2022; CERISE+SPTF, 2022).

Alta informalidad, UEF y capacidad de pago

En entornos de alta informalidad, la capacidad de pago debe realizarse a nivel de la UEF, es decir, tanto de la actividad productiva que gestiona, microempresa de transformación o de servicios, como de los gastos recurrentes de la familia, reconociendo así pluriactividad, volatilidad de ingresos y baja trazabilidad. Esta mirada exige flexibilidad en el diseño de los productos a ofertar y una gestión de riesgos orientada a resiliencia financiera. (World Bank, 2021).

Por ejemplo, una UEF que combina una microempresa de servicios con actividades secundarias, como venta de alimentos y trabajo eventual, va a generar ingresos diarios variables y no documentados, a la vez que incurre diariamente en gastos familiares recurrentes. Al estimar su capacidad de pago, el análisis debe integrar todos los flujos del hogar y no solo los de la actividad principal, lo que tendría que dar lugar a un excedente disponible que permite determinar una cuota sostenible y proteger la resiliencia financiera del hogar (World Bank, 2013; 2021).

En el Apéndice 1, se encuentra un ejemplo referido en el Manual del Banco Mundial que describe mejor la comprensión que debe tenerse de la medición de la capacidad de pago de las

UEF con actividad productiva tomado como base los patrones observados en la región de América Latina.

Ahora bien, sin restar importancia a los temas abordados en este inciso, es necesario destacar la relevancia del sobreendeudamiento, dado que ha sido mencionado en varias oportunidades y seguirá siéndolo hacia delante en el artículo. Este fenómeno constituye un gran riesgo en la actividad microfinanciera, porque compromete la capacidad de pago de las UEF, reduciendo drásticamente sus ingresos disponibles y generando un empobrecimiento mayor o una vulnerabilidad superior a la que tenían previamente.

En consecuencia, el deterioro afecta su bienestar y resiliencia financiera, con consecuencias que trascienden el ámbito económico: se profundiza la exclusión social, se debilitan las redes de apoyo y se incrementa la inseguridad en los hogares pobres. Aunque el sobreendeudamiento también impacta la sostenibilidad institucional y el sistema financiero en general, el daño más grave recae sobre las personas y comunidades vulnerables, que carecen de mecanismos de protección comparables a los de las entidades. Por ello, la prevención y mitigación del sobreendeudamiento son esenciales para salvaguardar la misión social de las microfinanzas y evitar que la inclusión financiera se convierta en un factor de mayor fragilidad (CERISE+SPTF, 2022; Rozas, 2024).

Los datos del *Global Findex 2021* (encuesta y base de datos sobre inclusión financiera del Banco Mundial), evidencian avances significativos en el acceso a servicios financieros y en el uso de pagos digitales, pero también brechas de uso y resiliencia financiera, lo que plantea la necesidad de contar con métricas centradas en resultados del cliente, aspecto este última sobre el que hace énfasis la literatura reciente, para evaluar el impacto real de las microfinanzas.

En este sentido, debe quedar claro que este artículo no desarrolla ni aplica dichas métricas. Su alcance es conceptual y cualitativo, orientado a analizar la coherencia del modelo híbrido con la filosofía original en contextos de alta informalidad. La mención de estas métricas busca subrayar su relevancia como tendencia sectorial y como desafío pendiente para futuras investigaciones (CERISE+SPTF, 2022; Demirgüç-Kunt et al., 2022; CGAP, 2025)

METODOLOGÍA

El artículo adopta un enfoque esencialmente cualitativo orientado al análisis conceptual del modelo híbrido de microfinanzas y su coherencia con la filosofía original en contextos de alta informalidad, caracterizados por unidades económicas familiares (UEF) con ingresos volátiles, baja trazabilidad y fuerte dependencia de redes sociales (Armendáriz & Morduch, 2010; World Bank, 2021). Para ello se combina una revisión crítica de literatura que abarca el periodo 1999–2025, integrando obras fundacionales y evidencia reciente sobre desempeño social, protección al cliente y digitalización del crédito (Ledgerwood, 1999; Yunus, 2007; CERISE+SPTF, 2022;

CGAP, 2025), con evidencia cualitativa levantada en Bolivia, país referente mundial en general y de ALC en particular en microfinanzas.

En este sentido, se procedió con esta evidencia, para complementar el análisis teórico y documental de manera objetiva, la que consistió en aplicar una estrategia cualitativa estructurada basada en entrevistas semiestructuradas dirigidas a funcionarios clave del área crediticia de algunas entidades financieras del país, pero con actividad en microfinanzas, ya sea como producto ofertado, porque su origen fue en microfinanzas o por que mantiene la actividad original. El objetivo de este componente metodológico fue caracterizar las prácticas operativas y los criterios aplicados en la gestión del microcrédito en la actualidad, entendiendo las diferencias según el tipo de institución y la evolución histórica de cada modelo.

Para ello, se desplegaron en la ciudad de Cochabamba – Bolivia, sede central de la Universidad y ciudad en la que operan absolutamente todas las entidades financieras que tiene el país, dos equipos de estudiantes del séptimo semestre de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Privada del Valle (UNIVALLE) S.A., cada uno con 4 a 5 estudiantes.

La muestra estuvo compuesta por seis entidades financieras que se mantendrán en el anonimato a solicitud de ellas mismas, dado que, por la intensa competencia que existe en el país prefieren no ser puestas en evidencia de manera formal, estas fueron clasificadas en tres grupos de acuerdo con su origen y modelo operativo, estando, por un lado, los bancos comerciales tradicionales, que incorporaron el microcrédito entre sus líneas de negocio.

Por otro, los bancos que originalmente fueron instituciones de microfinanzas puras, pero posteriormente se transformaron en entidades de intermediación financiera de mayor escala y, finalmente, las entidades de microfinanzas que conservan la filosofía original del microcrédito, operando con metodologías clásicas de atención a población vulnerable, urbana y rural, con créditos grupal, mancomunado e individual progresivo.

En cada una de las seis entidades se entrevistó a un funcionario de alto nivel del área de crédito por ser quienes tienen muy clara la definición de los productos y poseen conocimiento directo y aplicación rigurosa en la práctica del proceso crediticio referido a promoción, solicitud, evaluación, aprobación, sistematización, desembolso, seguimiento y cobranza.

Las entrevistas fueron personales con una duración promedio de 45 a 60 minutos, y siguieron una guía común de preguntas estructurada en tres ejes: primero, portafolio de productos de microcrédito ofrecidos por la entidad (tipología, montos, plazos, garantías, costos, nichos de mercado, segundo, descripción detallada del proceso crediticio contemplando prospección, evaluación, verificación, análisis de capacidad de pago, aprobación, desembolso y seguimiento y, tercero, criterios institucionales de inclusión financiera, como adaptación del producto a segmentos vulnerables, metodologías vigentes (grupal, mancomunado, individual escalonado), uso de garantías no convencionales y políticas de riesgo.

Posteriormente, la información obtenida se sistematizó mediante análisis cualitativo temático, utilizando una matriz de doble entrada, en la primera columna las etapas del proceso y en la primera fila, las entidades y los tipos de productos que se otorgan, permitiendo identificar patrones comunes y diferencias relevantes entre los tres tipos de entidades, así como contrastar la práctica operativa real con los marcos teóricos y regulatorios vistos en el artículo. La interpretación de la observación obtenida se ve en más detalle en el Apéndice 2.

De esta manera, la pregunta central que orienta el estudio es si el modelo híbrido vigente mantiene la filosofía original de las microfinanzas, basada en proximidad, capital social y atención a la UEF, o si se observa una transición hacia lógicas de banca comercial con riesgo de alejamiento de la misión (Morduch, 2000; Roodman, 2012).

Para lograr una formulación general, y de manera gradual de la respuesta, se construyó un marco analítico que articula cuatro ejes operativos: precio, riesgo, diseño de productos y gobernanza. Estos ejes se contrastan con prácticas tradicionales y con estándares contemporáneos de desempeño social y protección, como los *Universal Standards for Social and Environmental Performance Management* y la guía de crédito digital responsable (CERISE+SPTF, 2022; CGAP, 2025).

En consecuencia, el procedimiento permitió observar el comportamiento de variables como proximidad, capital social, formalidad documental, flexibilidad operativa, digitalización y mecanismos de protección al cliente, y su triangulación con la literatura y los estándares mencionados.

El análisis se orienta a la coherencia conceptual y no incluye datos primarios ni bases individuales publicables; se privilegia la interpretación cualitativa y la construcción de explicaciones razonables y coherentes con la evidencia disponible, sin pretender demostrar relaciones de causa – efecto estrictamente, con inferencias causales. Se adoptaron criterios éticos de protección de identidad institucional y se reconoce que de manera premeditada para esta primera investigación sobre el tema no se tomaron en cuenta los precios, por ser una variable cuya determinación responde a características muy propias de cada país y de lo que se trata es de dar una connotación universal al artículo, al igual que con las métricas de resultados del cliente (bienestar, resiliencia), pero sí resaltando que hubo una delimitación geográfica a Bolivia por las razones expuestas.

Las recomendaciones derivadas de la investigación se alinean con los principios de protección al cliente y desempeño social, incluyendo transparencia, prevención y mitigación del sobreendeudamiento, flexibilidad de planes de pago y digitalización responsable (CERISE+SPTF, 2022; CGAP, 2025). Véase Apéndice 2.

Finalmente, se sugieren líneas futuras de investigación con diseño mixto que combinen paneles de cartera y encuestas a clientes, pruebas A/B sobre alertas tempranas y flexibilidad

operativa, y la incorporación de métricas centradas en resultados del cliente (Demirgüç-Kunt et al., 2022).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos cualitativos en Bolivia confirman la existencia de un gradiente de hibridación en microfinanzas, que va desde instituciones que preservan la filosofía original, proximidad territorial, capital social y evaluación a nivel de la UEF, hasta otras que incorporan prácticas de banca comercial con mayores requisitos documentales, garantías hipotecarias y plazos extensos. Esta heterogeneidad es consistente con la literatura que describe el tránsito histórico de la sostenibilidad por costos completos, sin ningún tipo de subvención, ni bajo el criterio de asistencia técnica ya, y la estandarización operativa, con el riesgo correlativo de desvío de la misión cuando la búsqueda de eficiencia desplaza el foco de los hogares más vulnerables con actividad productiva, sea de transformación o de prestación de servicios, a nivel micro y a veces pequeñas empresas, hacia nichos más rentables (Morduch, 2000; Roodman, 2012).

Al mismo tiempo, al llevarse a cabo estas actividades en los entornos de alta informalidad, con ingresos volátiles, baja trazabilidad y fuerte dependencia de redes de confianza, hacen que la filosofía original siga siendo no solo pertinente, sino operativamente más eficaz para promover la inclusión, fortalecer la disciplina de pago y generar impacto en las UEF (Ledgerwood, 1999; Armendáriz & Morduch, 2010; World Bank, 2021).

Así, el análisis transversal por etapas del proceso crediticio muestra que la proximidad es más intensa en modelos comunales y solidarios, donde se observan reuniones frecuentes, capacitación y responsabilidad mancomunada/solidaria, que actúan como mecanismos de reducción de asimetrías y presión social del repago, lo que es parte inherente a su diseño, ya que estas metodologías, se realizan “in situ”, en el lugar donde se encuentra la UEF (Ledgerwood, 1999; Yunus, 2007).

En cuanto a los productos individuales con origen microfinanciero (micro y en algunos casos incluso, pequeños créditos), se mantiene mayormente la evaluación a nivel de las UEF, mientras que, en esquemas adoptados por la banca comercial, se incrementa la formalidad documental (la credencia tributaria y flujos de caja), mitigando riesgo mediante colaterales y comités, pero potencialmente elevando barreras de acceso para las UEF con trazabilidad limitada (Armendáriz & Morduch, 2010; Morduch, 2000).

En el caso agropecuario específicamente, se constata una buena práctica, ya que hay un calce entre los planes de pago y el seguimiento por ciclo productivo, lo que aumenta la probabilidad de repago y resiliencia ante shocks estacionales y climáticos (World Bank, 2021; CERISE+SPTF, 2022).

Desde el eje precio, aunque la evidencia de campo no aporta tasas ni comisiones, la presencia de garantías reales y plazos largos sugiere una determinación de precios acordes al

riesgo (“pricing por riesgo”) en instituciones más comerciales, frente a las de micro y pequeños montos de préstamo y disciplina social en modelos comunales/solidarios. Esta diversidad plantea la necesidad de reforzar la transparencia de precios y la evaluación de asequibilidad en relación con los flujos a nivel de las UEF, de acuerdo con los *Universal Standards for Social and Environmental Performance Management* (CERISE+SPTF, 2022) y con la discusión sobre subsidios persistentes en el modelo de negocio microfinanciero (Cull, Demirgüç-Kunt, & Morduch, 2018).

Por el lado del riesgo, se observa una estructura diferenciada: cohesión social y responsabilidad compartida en modelos grupales; evaluación personalizada de flujo y visitas regulares en bancos especializados; y, garantías y comités en adopciones comerciales. La evidencia agropecuaria, con planes de pago alineados a los ciclos de cosecha/cría, es coherente con recomendaciones para contextos de informalidad y volatilidad (World Bank, 2021).

En este contexto, la literatura sugiere complementar la prevención con mitigación efectiva del sobreendeudamiento, mediante alertas tempranas, reprogramaciones responsables cuando sea necesario y apoyo para búsqueda de soluciones, no de penalizaciones por el nicho poblacional que trata (CERISE+SPTF, 2022; Rozas, 2024).

Respecto a productos, los modelos comunales y solidarios preservan la disciplina y educación financiera, con transiciones controladas hacia el crédito individual para clientas con historial, lo que reduce el riesgo de selección adversa y fortalece la trayectoria crediticia (Ledgerwood, 1999; Yunus, 2007).

En adopciones comerciales, la oferta que prioriza comercio/servicios y PYME, junto a mayores exigencias documentales, puede ser funcional para la escalabilidad y la gestión de riesgo, pero debe evitar la exclusión de las UEF en alta informalidad mediante productos flexibles (períodos de gracia, calces estacionales) y evaluación integrada del hogar-negocio, o sea las UEF con actividad productiva (Armendáriz & Morduch, 2010; CERISE+SPTF, 2022).

En cuanto a la gobernanza, coexisten reglas grupales y aprobación colectiva (que sostienen la responsabilidad social del repago) con comités formales y registros en “sistema núcleo bancario” (*core banking*). Esta dualidad es la esencia del modelo híbrido. La digitalización, registro, monitoreo, notificaciones, mejora eficiencia y cobertura, pero introduce riesgos nuevos: exclusión por requisitos digitales, perfiles automatizados con posibles sesgos, y desafíos de privacidad y consentimiento (CGAP, 2025; CERISE+SPTF, 2022).

Por ello, los principios de crédito digital responsable deben incorporarse explícitamente: transparencia algorítmica, uso responsable de datos, canales de quejas accesibles y monitoreo de impactos en clientes vulnerables (CGAP, 2025; CFI, 2020).

Un punto transversal de la discusión es la necesidad de medir resultados del cliente, bienestar, resiliencia, protección, más allá de acceso y uso. La convergencia entre la evidencia cualitativa y la literatura sugiere que los modelos con mayor proximidad y capital social tienden

a proteger mejor a las UEF en la informalidad, pero esto debe verificarse con métricas alineadas a estándares internacionales (Demirgüç-Kunt et al., 2022; CERISE+SPTF, 2022). Si bien hay ausencia de datos de precios e indicadores de resultados en la evidencia de campo, la consistencia conceptual observada permite formular hipótesis operativas para futuros estudios.

Con base en lo anterior, se plantea entender la hibridación como un continuo: en un extremo, instituciones microfinancieras de origen mantienen la filosofía original con arreglos grupales y evaluación de las UEF; en el medio, bancos especializados combinan proximidad y gestión bancaria con estándares de protección; en el otro extremo, adopciones comerciales de microfinanzas priorizan formalidad y escalabilidad, con riesgos de deriva de misión si no se integran mecanismos robustos de inclusión y protección (Morduch, 2000; Roodman, 2012; CERISE+SPTF, 2022).

Este continuo no implica ni una transición lineal ni una evaluación gradual de un extremo al otro, es una coexistencia simultánea de diferentes grados de hibridación en el sector, por esta razón es que permite derivar una matriz de coherencia: precio, riesgo, productos, gobernanza por etapas, que sirva como herramienta de gestión para realinear prácticas hacia las UEF en alta informalidad, la que se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2

Matriz de coherencia

Etapas del ciclo	Precio (transparencia, asequibilidad)	Riesgo (evaluación UEF, mitigación)	Productos (flexibilidad, adaptación)	Gobernanza (alineación misión, protección)
Promoción	Información clara sobre costos	Identificación de vulnerabilidad	Oferta adaptada a informalidad	Comunicación de estándares de protección
Solicitud	Sin costos ocultos	Recolección de datos UEF	Documentación flexible	Procedimientos simples y accesibles
Evaluación	Precios responsables	Evaluación integral hogar-negocio	Ajuste a ciclos productivos	Comité con criterios sociales
Aprobación	Validación de asequibilidad	Mitigación del sobreendeudamiento	Inclusión de períodos de gracia	Transparencia en decisiones
Desembolso	Sin cargos adicionales	Calce con cronograma productivo	Desembolso oportuno	Contratos claros y comprensibles
Seguimiento	Control de costos adicionales	Alertas tempranas	Ajustes ante shocks	Supervisión social y canales de quejas
Cobranza	Evitar prácticas abusivas	Reestructuración responsable	Refinanciamiento adaptado	Protección frente a coerción

Fuente: elaboración propia

La matriz se construyó deductivamente a partir del marco teórico, considerando el principio de precio responsable, la sostenibilidad y escalabilidad, inclusión con calidad, y riesgo de desvío

de la misión, definiendo los ejes de análisis y los criterios de coherencia esperados para cada tipo de entidad y producto. Sobre esa estructura, se llenaron las celdas con evidencia empírica proveniente de las entrevistas, como hallazgos en proceso crediticio, segmentación, fijación de precios, garantías y seguimiento, lo que permitió contrastar prácticas observadas con los estándares teóricos y apreciar el nivel de coherencia de forma comparativa. En síntesis, la matriz nace del marco teórico y se valida con los datos, facilitando visualizar afinidades y brechas entre lo normativo y lo operativo.

Para hacerla más completa esta matriz, lo ideal sería abrir una columna identificada como “Resultados para el cliente”, ya que Global Findex no sólo refleja “acceso” sino también “uso”, y ante todo resultados asociados a la resiliencia financiera, que contando con resultados esperados sobre los cambios observables en el comportamiento financiero del cliente y la propia resiliencia (“outcomes”) atribuibles al uso de servicios, permitiría contar con efectos observables en el bienestar financiero de los clientes pero dadas las limitaciones en la recolección de información, se la llevó a cabo de manera muy focalizada al cumplimiento o no de la Filosofía de las microfinanzas y la consiguiente hibridación, no se recolectó la información que permitiría inferir esos “outcomes”, sugiriéndose dar paso a una siguiente etapa, como parte de un “plan de ampliación” que se contemple (adicione) en la misma Tabla.

Las recomendaciones para fondeadores (financiadores) y reguladores es que deberían considerar medidas que aseguren la inclusión sin afectar la necesaria sostenibilidad, tales como: institucionalizar la evaluación a nivel de las UEF (negocio y hogar más pluriactividad, considerar la estacionalidad en productos agropecuarios, asegurar la adopción de estándares de protección al cliente, establecer lineamientos para el crédito digital responsable, transparencia de precios y canales de quejas efectivos, diseñar productos flexibles (períodos de gracia, microseguros y reprogramaciones cuando fuese necesarios) e incorporar métricas de resultados del cliente en la gobernanza e impacto a la UEF (CERISE+SPTF, 2022; CGAP, 2025; Demirgüç-Kunt et al., 2022).

En consecuencia, estas medidas son coherentes dentro del contexto de la informalidad persistente, y deberían ser condiciones necesarias para que la hibridación no derive en exclusión (World Bank, 2021; OIT/ILOSTAT, 2023).

Es evidente que la evaluación a nivel de Unidad Económica Familiar (UEF) con actividad productiva (microempresa) no solo mejora la precisión del análisis de la capacidad de pago, sino que además permite una lectura más completa de la vulnerabilidad financiera y de los flujos económicos del hogar emprendedor.

Es por eso por lo que se la tomará como ejemplo para sustentar mejor las recomendaciones a los actores del ecosistema, para que los incentivos y los lineamientos normativas promuevan metodologías de análisis enfocadas en el ese hogar emprendedor, lo que puede apoyarse en el “Estándar 2B” de los *Universal Standards for social and Environmental Performance*

Managament (CERISE+SPTF) en la versión del año 2022, que plantea que "El Proveedor de Servicios Financieros evalúa la capacidad del cliente para hacer frente al crédito sin sobre endeudarse" y, dentro de este, más específicamente la práctica esencial 2B.1, que recomienda explícitamente que las entidades financieras utilicen información fiable y completa sobre los ingresos, gastos y riesgos del cliente antes de otorgar un préstamo.

Esto significa que, en las herramientas a aplicarse para la evaluación integral de las UEF, se garantice que los ingresos y gastos del hogar se incorporaren de manera estructurada y sistemática en el análisis crediticio, lo cual es consistente con la dimensión del estándar que enfatiza la comprensión del "contexto económico total del cliente" como condición para un financiamiento responsable. Para los reguladores implica avanzar hacia guías técnicas que reconozcan formalmente la evaluación de las UEF como buena práctica que sin duda prevendrá el sobreendeudamiento y promoverá un adecuado "empate" entre los marcos normativos y los estándares globales en la gestión de desempeño social.

Definitivamente, se reitera que, en esta primera etapa de la investigación, no se incluyeron precios ni métricas de resultados del cliente, porque los criterios de fijación y estructuras de costos varían significativamente entre países, lo que dificultaría la generalización. Tampoco se aplicaron indicadores de bienestar o resiliencia, dado que el objetivo fue realizar un análisis cualitativo preliminar que permita comprender la relación entre la filosofía original y la hibridación en la práctica. Este enfoque es suficiente para identificar patrones y riesgos en la nueva realidad de las microfinanzas en América Latina en particular, sin perder de vista la esencia que motivó su creación. Las métricas y análisis cuantitativos se proponen como líneas futuras para validar y profundizar estos hallazgos.

Bajo estas consideraciones, la pregunta "¿transición o hibridación?" puede abordarse empíricamente con mayor precisión, sin perder de vista que, en alta informalidad, la vigencia de la filosofía original opera como componente funcional del desempeño. En otras palabras, los valores y fundamentos que dieron origen a las microfinanzas se materializan en procesos y decisiones proximidad, capital social, evaluación a nivel de las UEF, que influyen en la ejecución y los resultados, más allá de ser declaraciones normativas (Ledgerwood, 1999; Armendáriz & Morduch, 2010).

CONCLUSIONES

El estudio deja claramente establecido que las microfinanzas en América Latina y el Caribe (AML) se desarrollan en un continuo de hibridación con gradientes, donde coexisten instituciones que conservan la filosofía original, proximidad, capital social y atención a la unidad económica familiar (UEF), con otras que adoptan prácticas bancarias más formales, y modelos intermedios que intentan equilibrar inclusión y sostenibilidad (Ledgerwood, 1999; Armendáriz & Morduch, 2010; Morduch, 2000; Roodman, 2012). Esta coexistencia no implica una transición lineal, sino

una diversidad de enfoques que responden a presiones de eficiencia, escalabilidad y riesgos propios de la alta informalidad.

La evidencia de campo en Bolivia muestra que la vigencia de la filosofía original persiste donde se aplican metodologías de proximidad, evaluación integral a nivel de las UEF y mecanismos de protección al cliente. En contraste, la formalización excesiva, documentación compleja, garantías reales y “*scoring*” estandarizado, incrementa el riesgo de alejamiento de la misión, desplazando el foco hacia segmentos más rentables y excluyendo a las UEF vulnerables. Este hallazgo refuerza la necesidad de preservar prácticas adaptadas a la informalidad, como planes de pago flexibles, estacionalidad de los pagos para la agroindustria y responsabilidad solidaria en grupos.

El análisis también evidencia que la sostenibilidad financiera no debe lograrse a costa de la inclusión. Para ello, se recomienda integrar estándares internacionales de protección (CERISE+SPTF, 2022), avanzar hacia la mitigación efectiva del sobreendeudamiento (Rozas, 2024) y adoptar principios de crédito digital responsable (CGAP, 2025), considerando que la digitalización, aunque mejora eficiencia, introduce riesgos de exclusión y privacidad. Asimismo, la gobernanza institucional debe incorporar métricas centradas en resultados del cliente, bienestar, resiliencia y protección, más allá del acceso o uso (Demirgüç-Kunt et al., 2022).

Este artículo, deliberadamente cualitativo, no incluyó precios ni métricas en esta etapa, porque las estructuras de costos varían entre países y el objetivo fue comprender la relación entre filosofía original e hibridación en la práctica. Este enfoque exploratorio es suficiente para identificar patrones y riesgos en la nueva realidad de las microfinanzas en alta informalidad, sin perder la esencia que motivó su creación. Las futuras investigaciones deben avanzar hacia diseños mixtos que combinen estructuras de cartera, encuestas a clientes y pruebas A/B sobre alertas tempranas y flexibilidades en planes de pago, validando empíricamente estas conclusiones y asegurando que la inclusión financiera no se convierta en un factor de vulnerabilidad.

En síntesis, la pregunta “¿transición o hibridación?” se responde como un proceso de hibridación con gradientes, donde la vigencia de la filosofía original se preserva cuando la proximidad, el capital social y la evaluación a nivel de las UEF estructuran la operación; se mantiene parcialmente en modelos que alinean estándares de protección y prácticas adaptadas; y se debilita en esquemas comerciales con umbrales documentales y garantías que elevan barreras de acceso. La coherencia del modelo exige institucionalizar prácticas y métricas que pongan a las UEF, en alta informalidad, en el centro de la decisión, del diseño y del seguimiento, garantizando protección y productos flexibles que respondan a su realidad. Solo así las microfinanzas podrán seguir siendo un instrumento que apoye el desarrollo y resiliencia en América Latina (Ledgerwood, 1999; Armendáriz & Morduch, 2010; CERISE+SPTF, 2022; CGAP, 2025).

REFERENCIAS

- Armendáriz, B. and Morduch, J., 2010. *The economics of microfinance*. 2nd ed. Cambridge, MA: MIT Press.
- Armendáriz, B. and Szafarz, A., 2011. *On mission drift in microfinance institutions*. MPRA Paper No. 31041. Available at: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/31041>
- Banco Mundial, 2013. *El nuevo manual de microfinanzas*. Washington, D.C.: Banco Mundial. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/12296>
- Caballero Montes, T., 2023. Integrating market conditions into regulatory decisions on microfinance interest rates: Does competition matter? *Annals of Finance*, 19, pp.201–232. <https://doi.org/10.1007/s10436-022-00417-8>
- Center for Financial Inclusion (CFI), 2020. Smart Campaign se despide y transfiere liderazgo a nuevas organizaciones. Available at: <https://www.centerforfinancialinclusion.org/research/consumer-protection/smart-campaign/>
- Center for Financial Inclusion (CFI), 2022. *Global Findex 2021: Crecimiento, estancamiento y (relativa) disminución en la inclusión financiera global*. Available at: <https://www.centerforfinancialinclusion.org/global-findex-2021-growth-stagnation-and-relative-decline-in-global-financial-inclusion/>
- CERISE+SPTF, 2020. SPTF y CERISE asumen los recursos de implementación de Smart Campaign. Available at: <https://cerise-spm.org/en/blog/sptf-and-cerise-take-over-smart-campaign-implementation-resources/>
- CERISE+SPTF, 2022. *Manual de estándares de protección al cliente*. Available at: https://spionline.org/ressources?page_e31=46&file=files/ressources/CP%20Manuals/971%20CP%20Standards%20Manual_English.pdf
- CERISE+SPTF, 2023. *Serie de implementación: Gobernanza, quejas, cobranzas con dignidad*. Available at: <https://cerise-sptf.org/implementation-series-2/>
- CERISE+SPTF, 2024. *Ruta de protección al cliente – Informe anual*. Available at: <https://cerise-sptf.org/client-protection-pathway/>
- CGAP, 2002. *Microcredit interest rates* (Occasional Paper). Available at: <https://www.cgap.org/research/publication/microcredit-interest-rates>
- CGAP, 2025. *Crédito digital responsable: Soluciones de frontera para autoridades y proveedores* (Guía técnica). Available at: <https://www.cgap.org/research/publication/responsible-digital-credit-frontier-solutions-for-authorities-and-providers>

- Cull, R., Demirgüç-Kunt, A. and Morduch, J., 2018. The microfinance business model: Enduring subsidy and modest profit. *The World Bank Economic Review*, 32(2), pp.221–244. <https://doi.org/10.1093/wber/lhx030>
- Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D. and Ansar, S., 2022. *Base de datos Global Findex 2021: Inclusión financiera, pagos digitales y resiliencia en la era del COVID-19*. Banco Mundial. Available at: <https://thedocs.worldbank.org/.../Executive-Summary-Spanish.pdf>
- Gofe, V., Hammersley, J. and Rustom, E., 2021. *Best practices in the operation of partial credit guarantee schemes: Guide for policy makers* (EFI Note). World Bank. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/949311612953537597/pdf/Guide-for-Policy-Makers.pdf>
- International Labour Organization (ILO), 2024. *ILO Modelled Estimates (ILOEST): Methodological Overview*. ILOSTAT. Available at: <https://ilostat.ilo.org/methods/concepts-and-definitions/ilo-modelled-estimates>
- Ledgerwood, J., 1999. *Manual de microfinanzas: Una perspectiva institucional y financiera*. Banco Mundial.
- MFR, n.d. Certificación de protección al cliente. Available at: <https://mf-rating.com/products/client-protection-certification/>
- M-CRIL, 2024. Certificación de protección al cliente. Available at: <https://www.m-cril.com/services-2/ratings-certifications/client-protection-principles-cpp-certification-assessment/client-protection-certification/>
- Morduch, J., 2000. La escisión de las microfinanzas. *World Development*, 28(4), pp.617–629. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00151-5](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00151-5)
- Organización Internacional del Trabajo, 2023. *Panorama laboral 2023 de América Latina y el Caribe* [Informe]. Available at: <https://www.ilo.org/es/publications/flagship-reports/panorama-laboral-2023-de-america-latina-y-el-caribe>
- Rhyne, E., 2021. Microfinanzas: Un desempeño de clase mundial. *ReVista*. Available at: <https://revista.drclas.harvard.edu/microfinance/>
- Roodman, D., 2012. *Debida diligencia: Una investigación impertinente sobre las microfinanzas*. Center for Global Development.
- Rosenberg, R., Gaul, S., Ford, W. and Tomilova, O., 2013. *Microcredit interest rates and their determinants: 2004–2011*. CGAP. Available at: <https://www.cgap.org/research/publication/microcredit-interest-rates-and-their-determinants-2004-2011>
- Rozas, D., 2024. Repensando la protección al cliente en finanzas inclusivas: Debemos ir más allá de la prevención y enfocarnos en la mitigación. *European Microfinance Platform*.

Available at: <https://www.e-mfp.eu/post/rethinking-client-protection-in-inclusive-finance-we-need-to-move-beyond-prevention-and-focus-on-mi>

Smart Campaign, 2010/2011. *Responsible pricing: The state of the practice* (Discusión/White Paper). Center for Financial Inclusion / MFTransparency.

Statista, 2025. *Trabajo – estadísticas y datos* [Portal estadístico]. Available at: <https://www.statista.com/topics/775/labor/>

World Bank, 2021. *La larga sombra de la informalidad: Desafíos y políticas*. Available at: <https://www.worldbank.org/en/research/publication/informal-economy>

World Bank, 2021. *Informalidad y crecimiento inclusivo en América Latina y el Caribe*. Banco Mundial.

Yunus, M., 2007. *El banquero de los pobres: Microcréditos y la batalla contra la pobreza mundial*. New York: PublicAffairs.