

WOMEN'S WORLD BANKING

INFORME ANUAL 2009

30 AÑOS INVIRTIENDO EN LAS MUJERES Y
TRANSFORMANDO VIDAS



MISIÓN DE WWB

LA MISIÓN DE LA RED GLOBAL DE WOMEN'S WORLD BANKING ES AMPLIAR LOS ACTIVOS ECONÓMICOS, LA PARTICIPACIÓN Y EL PODER DE LAS MUJERES DE BAJOS INGRESOS Y SUS FAMILIAS AL AYUDARLAS A TENER ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS, CONOCIMIENTOS Y A LOS MERCADOS.

CLIENTA DE UJJIVAN



INFORME ANUAL DE WWB

ÍNDICE

CARTA DE LA PRESIDENTA	2
CARTA DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN	3
ACERCA DE WOMEN'S WORLD BANKING	6
TRABAJO DE WWB EN 2009	8
SOCIOS PATROCINADORES Y CONTRIBUIDORES DE WWB EN 2009	26
DIRECCIÓN DE WWB	30
ESTADOS FINANCIEROS	28

CRÉDITOS

VICEPRESIDENTA
DE RECURSOS Y
COMUNICACIONES
GLOBALES
SARITA GUPTA

EDITORA EJECUTIVA
JULIE SLAMA

DISEÑO
KARI LITZMANN



CARTA DE LA PRESIDENTA



El año 2009 comenzó con una intensa especulación acerca de cómo la industria de las microfinanzas haría frente a la crisis financiera, situación en la que hasta los líderes más experimentados de la industria cuestionaban la capacidad de las instituciones de microfinanzas (IMF) de enfrentar los dramáticos cambios en la calidad de las carteras, las tasas de crecimiento y la liquidez. Hoy, que ya quedó atrás la peor de las crisis financieras, vemos claramente que si bien la industria de las microfinanzas experimentó en general calidad de carteras y rentabilidad más bajas, también demostró una notable capacidad de recuperación. Me enorgullece informar que la red de WWB, en promedio, superó el desempeño de sus pares. Los miembros de la red de WWB no solo operaron de manera más eficiente y más rentable que la industria, sino que además, este destacado desempeño financiero estuvo acompañado por una llegada sostenida a las personas de bajos ingresos.

Los miembros de la red de WWB se encuentran constantemente por encima de sus grupos de pares según dos puntos de referencia líderes de la industria, el Índice Sym50 (Sym50) y el más integral conjunto de datos MIX Market, en términos de rentabilidad alcanzada sin comprometer la calidad de la cartera. La red de WWB tuvo una rentabilidad de capital promedio del 19%, en comparación con el 7% de punto de referencia Sym50. La cartera de IMF de la red de WWB en riesgo mayor a 30 días fue del 4,8%, similar al 4,6% del Índice. Esto se logró sin sacrificar la misión social: el préstamo promedio por prestatario para la red de WWB se mantuvo en US\$ 867, en comparación con US\$ 1.660 del Índice. Esto sugiere que los prestatarios de ingresos más bajos permanecieron como los clientes principales, y la red mantuvo su enfoque en las mujeres; 74% de los casi 23 millones de clientes de la red fueron mujeres, en comparación con sólo un 58% de prestatarios de las IMF de Sym50.

Estos últimos 12 meses han destacado las características exclusivas de organizaciones que se desempeñan bien, tanto a nivel financiero como social, como las de la red de WWB. Hemos observado que las instituciones fuertes ofrecen productos para acumular activos y de crédito diversificado personalizados a las necesidades de sus clientes, mantienen una sólida dirección al trabajar de la mano de inversionistas con ideas afines y conservan un enfoque en el mercado objetivo más confiable de las microfinanzas: las mujeres de bajos ingresos. A lo largo de este informe encontrará evidencia del compromiso de WWB con el diseño de productos y servicios para cubrir las necesidades de las mujeres. Por ejemplo, nuestro trabajo con cinco miembros de la red para presentar productos de ahorro dirigidos a mujeres y niñas se presenta en las páginas 11 a la 13. Nuestra misión se extiende más allá de nuestro trabajo con clientas para garantizar que las IMF sean en sí los empleadores de elección de las mujeres. El lanzamiento del Centro para el Liderazgo en Microfinanzas (Center for Microfinance Leadership) permitió a WWB expandir su compromiso a la capacitación de líderes visionarios y con principios para la industria de las microfinanzas. Lea acerca de las ofertas de cursos y logros del Centro hasta la fecha en las páginas 14 y 15.

El año 2009 fue un crisol para la industria de las microfinanzas y los números enviaron un mensaje claro: un enfoque conjunto en las mujeres es muy bueno para ambos componentes del doble objetivo.

Mary Ellen Iskenderian

Presidenta y Directora Ejecutiva de Women's World Banking

CARTA DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE WWB



Mientras WWB celebraba su 30.º aniversario en 2009, recordábamos a menudo un viaje similar que nuestra organización había tenido a mediados de los años 1980. Un fragmento del informe anual de 1986 de WWB dice:

“Fue un año de progreso significativo en el fortalecimiento de la red de afiliadas, en el que expandimos la prestación de servicios de programas y obtuvimos un aumento en el apoyo financiero. También fue un año para la reevaluación y planificación estratégica integral para los años futuros. Pocos hombres y mujeres reconocieron la interdependencia de nuestra sociedad global... muchos comenzaron a apreciar las dimensiones globales de la crisis de la deuda y la necesidad de modificar prioridades para abordar problemas de desarrollo global”, Reporte de 1986 de la Presidenta de WWB.

Estas palabras podrían bien describir el turbulento entorno económico de 2009, cuando WWB se encontró una vez más adaptándose a las desafiantes condiciones locales y mundiales. Al igual que en 1986, en WWB tuvimos que equilibrar los esfuerzos de recaudación de fondos y la reducción de costos, y administrar inversiones durante una crisis mientras ofrecíamos a la vez un ambicioso plan de trabajo y un conjunto de resultados.

Impulsada por un sólido equipo de profesionales experimentados, WWB participó activamente con sus partes interesadas y emergió de 2009 con una solidez financiera aun mayor. Contamos con una sólida base de activos netos, duplicando nuestro coeficiente de reservas primario de 0,9 a 1,9. Además, un porcentaje más alto de nuestros gastos fue programático en lugar de administrativo. En lugar de bajar nuestras expectativas frente a realidades económicas aterradoras, los miembros del Consejo de Administración desafiaron a nuestra organización a ofrecer un aumento del soporte técnico a la red.

La dirección de la organización creció en importancia para WWB en 2009, al igual que lo hizo para otras organizaciones a nivel mundial. Los Consejos de Administración de Women's World Banking están orgullosos de que la organización haya podido cumplir con el plan estratégico que se había establecido en 2007, a pesar de los desafíos de la crisis financiera mundial. La organización no solo cumplió con la mayoría de sus objetivos, sino además lanzó cuatro nuevas importantes iniciativas: el Centro para el Liderazgo en Microfinanzas, capacidades adicionales de productos de ahorro, diseño de productos de microseguros de salud e ingreso al mercado chino de microfinanzas.

El Reporte de 1986 de la Presidenta concluye con este compromiso para el futuro: “Bajo el liderazgo de nuestro Consejo de Administración, continuamos compartiendo una asociación de compromiso y confianza con el fin de sustentar la estabilidad de nuestra organización y fortalecer nuestra viabilidad financiera”.

Todos los que formamos parte de los Consejos de Administración de FWWB y SWWB esperamos aportar nuestro grano de arena para guiar a la organización hacia sus próximos 30 años.

Inger Elisabeth Prebensen
Presidenta del Consejo de
Administración de SWWB

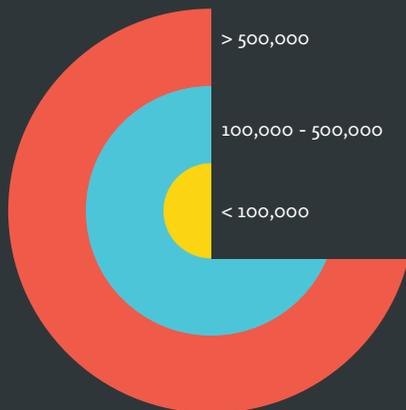
Beth K. Roberts
Presidenta del Consejo de
Administración de Friends of WWB

WOMEN'S WORLD BANKING

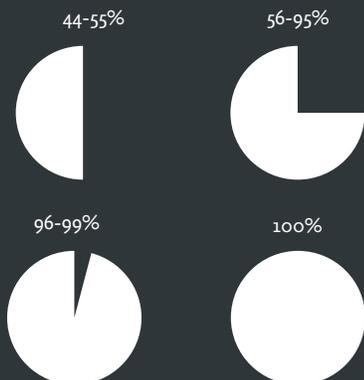
LA RED

REFERENCIA

TAMAÑO DE MIEMBROS DE LA RED
(POR CANTIDAD DE CLIENTES)



PORCENTAJE DE CLIENTAS



* con datos de 2008

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Bolivia

1. Fundación Boliviana para el Desarrollo de la Mujer (FUNBODEM)

Brasil

2. Banco da Família

Chile

3. Santander Banefe

Colombia

4. Fundación Mundial de la Mujer (FMM) Bucaramanga
5. Fundación Mundo Mujer (FMM) Popayán
6. Fundación WWB Colombia

República Dominicana

7. Banco ADOPEM

México

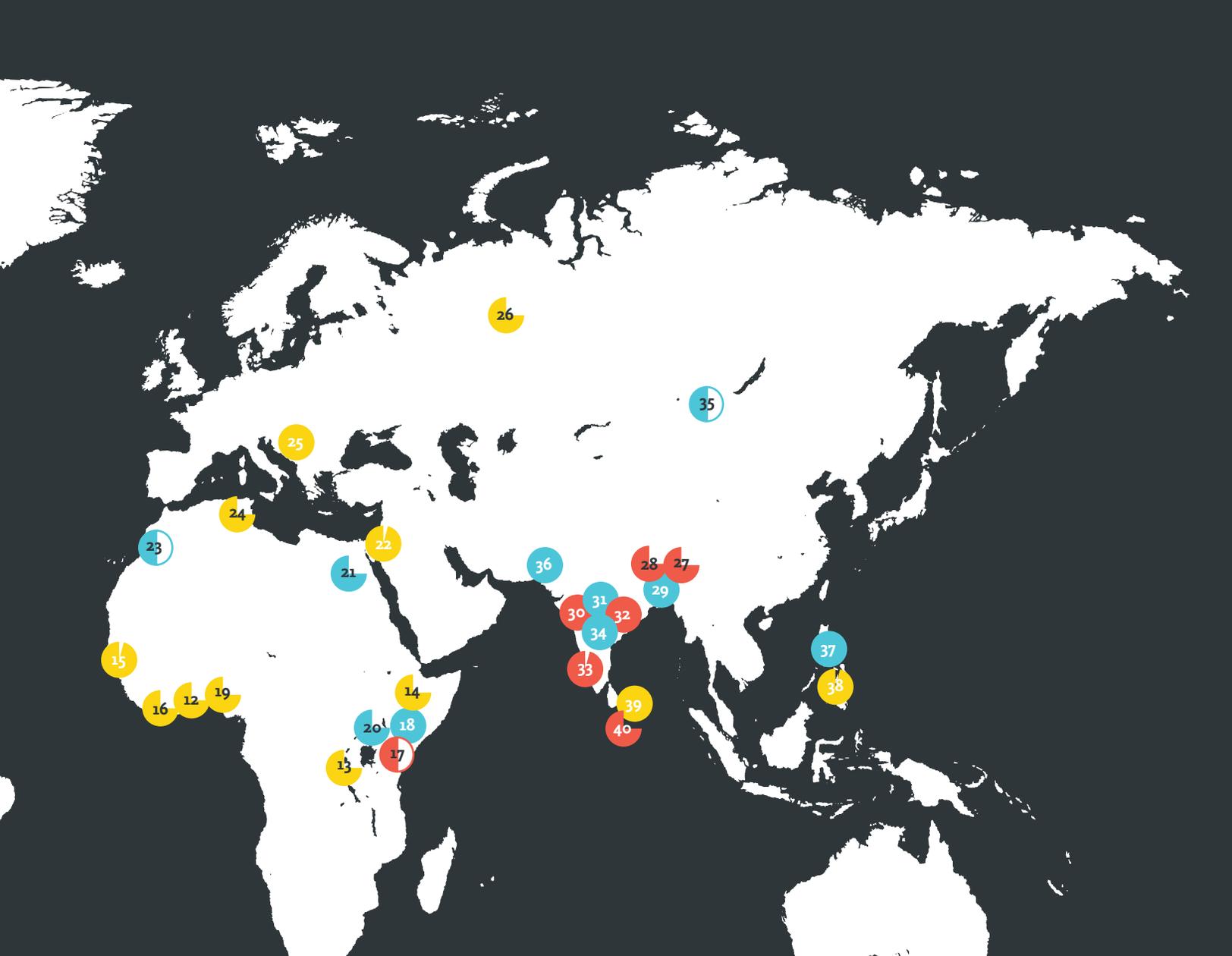
8. FinComún

Paraguay

9. Financiera Interfisa

Perú

10. Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa (CMAC Arequipa)
11. Banco de la Microempresa (Mibanco)



ÁFRICA

Benín

12. Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises (PADME)

Burundi

13. Caisse Coopérative d'Épargne et de Crédit Mutuel (CECM)

Etiopía

14. Poverty Eradication & Community Empowerment (PEACE)

Gambia

15. Gambia Women's Finance Association (GAWFA)

Ghana

16. Women's World Banking Ghana

Kenia

17. Equity Bank
18. Kenya Women Finance Trust (KWFT)

Nigeria

19. UBA Microfinance Bank Ltd. (UBA)

Uganda

20. Uganda Finance Trust (UFT)

MEDIO ORIENTE, NORTE DE AFRICA Y EUROPA

Egipto

21. Lead Foundation

Jordania

22. Microfund for Women (MFW)

Marruecos

23. Al Amana

Túnez

24. Enda inter-arabe

Bosnia-Herzegovina

25. MI-BOSPO

Rusia

26. Women's Microfinance Network (WMN)

ASIA

Bangladesh

27. ASA
28. Delta Life Insurance Company, Ltd.
29. Shakti Foundation for Disadvantaged Women

India

30. Friends of Women's World Banking - India (FWWB)
31. SEWA Bank
32. SHARE Microfin
33. Spandana Sphoority Financial Limited
34. Ujjivan Financial Services Pvt Ltd.

Mongolia

35. XacBank

Pakistán

36. Kashf Foundation/Kashf Microfinance Bank

Filipinas

37. Center for Agriculture and Rural Development (CARD)
38. Negros Women for Tomorrow Foundation (NWTF)

Sri Lanka

39. Women Development Federation (WDF)
40. Sarvodaya Economic Enterprises Development Services (SEEDS)

30.º ANIVERSARIO DE WWB

EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

Cuando Women's World Banking comenzó a funcionar en 1979, sus fundadoras tenían un plan simple pero de gran alcance: ayudar a las mujeres a participar completamente en la economía de sus países. Tres décadas después, WWB sigue fiel a esa visión guía y, al mismo tiempo, se consagra como la voz preeminente de las mujeres a nivel internacional en el campo de las microfinanzas.

Bajo el liderazgo de Michaela Walsh, la primera Presidenta de la organización, Women's World Banking ayudó a los primeros miembros de la red en la transición de ser pequeñas organizaciones sin fines de lucro a convertirse en exitosas instituciones de microfinanzas (IMF). Hoy, nuestra red global compuesta por 40 instituciones financieras en 28 países presta servicios a más de 23 millones de clientes, 74% de los cuales son mujeres. En 2009, los miembros de la red de WWB tenían una cartera vigente de préstamos de más de US\$ 4.500 millones. WWB también es la única red de microfinanzas que se enfoca explícitamente en la diversidad de género y en el liderazgo dentro de la industria de las microfinanzas, y que, en

2009, lanzó el Centro para el Liderazgo en Microfinanzas con el objetivo de ayudar a los miembros de la red a mantener y a mejorar la diversidad de género.

La red de WWB cuenta con el apoyo de un equipo global, con sede en la ciudad de Nueva York, que trabaja en estrecha colaboración con nuestras instituciones miembros para desarrollar estrategias de negocios innovadoras, fortalecer sus organizaciones y crear productos que respondan mejor a las necesidades de las personas de bajos ingresos en las comunidades en las que prestan servicios. Las microfinanzas son sensibles al contexto y se manejan finalmente a nivel local a través de IMF individuales. Sin embargo, existe un beneficio exponencial de que las IMF aprovechen los recursos y los conocimientos entre sí a través de una red global. Mediante la provisión de asesoramiento técnico, asistencia con investigaciones de mercado y diversificación de productos, y al conectar a las IMF con los mercados de capitales, una red puede ayudar a las IMF a desarrollar capacidad institucional y a crecer en escala en formas que

ENFOQUE DE WWB

¿POR QUÉ LAS MUJERES Y LAS MICROFINANZAS?

Hace casi 30 años, la motivación inicial de las microfinanzas era, en gran parte, la neutralidad de género. Las instituciones microfinancieras pioneras intentaron ofrecerles créditos a los empresarios de bajos ingresos a quienes, por no tener activos para otorgar como garantía, el sector bancario formal les negaba el acceso al capital. Sin embargo, no tardaron en llegar mujeres empresarias que invirtieron las ganancias de sus negocios con la idea de que tuvieran un impacto más profundo y duradero en la vida de sus familias y comunidades. La mujer empresaria, como el puente hacia la estabilidad del hogar, se convirtió en la premisa principal del modelo comercial de las microfinanzas y del éxito de las microfinanzas como instrumento para el alivio de la pobreza.

Recientemente, la industria de las microfinanzas ingresó a la corriente comercial, lo que disminuyó su dependencia del financiamiento de donaciones subsidiadas. Claramente, esta comercialización desvió el enfoque de las IMF de las poblaciones de bajos ingresos en general y de mujeres de bajos recursos en particular. A pesar de que esta tendencia es preocupante, WWB cree que sus efectos pueden mitigarse significativamente con otro desarrollo importante: el movimiento en el que las IMF pasen de un enfoque regido estrictamente por créditos, a otro en el que se ofrece una amplia variedad de productos y servicios financieros, incluso ahorro y seguros. Todos los clientes de las IMF, pero en especial las mujeres, buscan un lugar seguro donde ahorrar los activos que generaron y medios para protegerlos contra pérdidas catastróficas.

La investigación de WWB confirma que las prioridades económicas clave para las mujeres de bajos ingresos, más que para los hombres, siguen siendo la atención médica, la educación de sus hijos y la vivienda. La clave del éxito para las IMF del futuro será ofrecer productos y servicios financieros diseñados para satisfacer las necesidades, las motivaciones y los deseos de los clientes.

solas no podrían. Los miembros de la red de WWB están seguros de que a medida que luchan por un cambio social a gran escala (alivio de la pobreza a través del empoderamiento de las mujeres) están respaldados por toda una red de organizaciones semejantes que comparten su visión colectiva.

EL PRESIDENTE OBAMA HONRA EL LEGADO DE SU MADRE EN WOMEN'S WORLD BANKING

En un discurso brindado en la sesión inaugural de la Iniciativa Global Clinton en 2009, el Presidente Obama elogió al Presidente Clinton y a los asistentes por su compromiso con el servicio público. Luego habló sobre cómo su madre lo había formado con el mismo espíritu de servicio: “Una antropóloga que dedicó su vida a comprender y a mejorar

las vidas de las personas de áreas rurales de bajos recursos...” Continuó citando los lugares donde su madre había trabajado, entre ellos “...Women's World Banking aquí en Nueva York, [donde] ella apoyó la causa del bienestar de las mujeres y ayudó a introducir los micro préstamos que han ayudado a salir de la pobreza a millones de personas”.

La madre del Presidente, Ann Dunham-Soetoro, fue coordinadora de políticas de WWB a mediados de los años 1990. Uno de sus legados perdurables para el sector de las microfinanzas y el empoderamiento de las mujeres fue el trabajo que realizó para informar a la plataforma de políticas de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer 1995 de las Naciones Unidas en Pekín.

Women's World Banking felicita al Presidente por honrar el legado de su madre y por reconocer los “principios comunes de justicia y progreso, tolerancia y dignidad de todos los seres humanos”, que inspiran y dan forma a todo nuestro trabajo.

REUNIÓN GLOBAL Y CONFERENCIA DE MERCADOS DE CAPITALES CELEBRACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA RED DE WWB



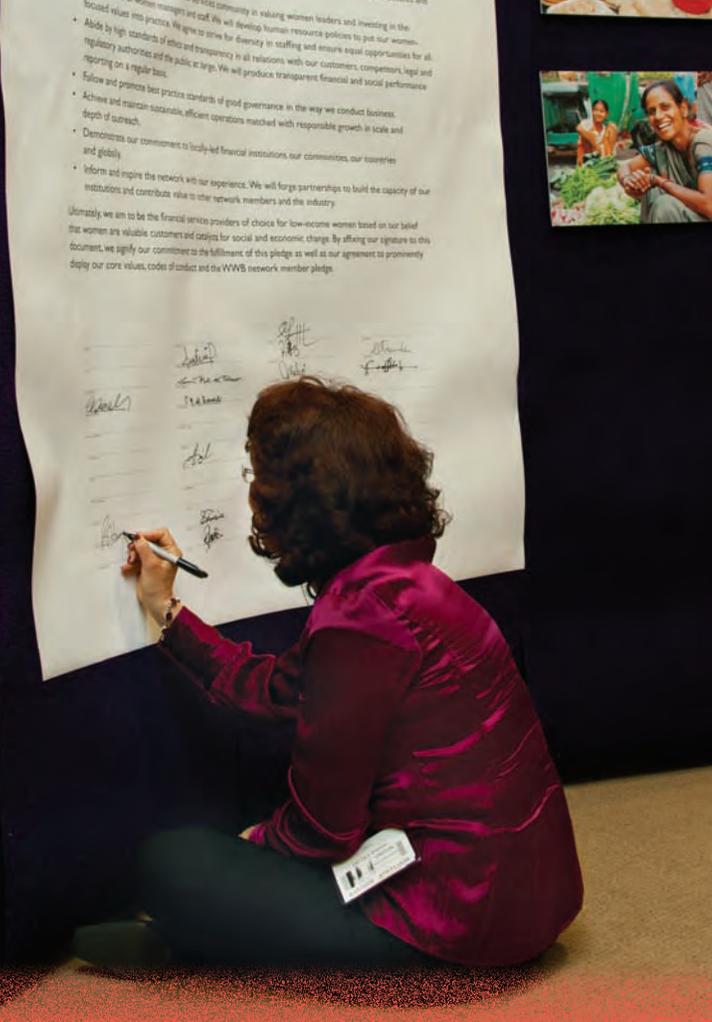
Las Reuniones Globales de WWB son las principales oportunidades de intercambio de aprendizaje para la red, que reúnen a líderes de IMF, al equipo global de WWB y a otros expertos para analizar innovaciones y desafíos en las microfinanzas y compartir conocimientos y prácticas óptimas. Las reuniones bienales son un sello distintivo de la red: la reunión 2009, adecuadamente denominada “Focusing on Women: A Winning Strategy in Bad Times and Good” (“Enfoque en las mujeres: Una estrategia ganadora en buenos y malos momentos”), reunió a representantes de las 40 instituciones miembros de la red de WWB para analizar por qué el enfoque en las mujeres es una estrategia sólida, independientemente del clima económico.

WWB reconfiguró su red en 2009. WWB fue pionera en atraer a los bancos comerciales de manera responsable hacia el sector de las microfinanzas bajo su Red Global para la Innovación Bancaria. A medida que las estructuras legales de las IMF comenzaron a cambiar rápidamente durante los últimos años y más instituciones se convirtieron en bancos regulados, esta distinción de una red distinta se volvió innecesaria.

La Reunión Global 2009 fue la primera congregación de la red reconfigurada, que ofreció la oportunidad a todas las instituciones miembros de renovar su dedicación a la misión de concentrarse en las mujeres. Los miembros de la red firmaron un compromiso (que se muestra en la página impar) comprometiéndose a apoyar el empoderamiento de las mujeres de bajos ingresos como empresarias y líderes. Los miembros de la red también se comprometieron a adherirse a los estándares

de desempeño con un enfoque máximo en el desempeño social. Los nuevos indicadores reflejan explícitamente el creciente compromiso de la red con la diversidad de género en todos los niveles de sus respectivas instituciones.

La 7.ª Conferencia Anual de Mercados de Capitales y Microfinanzas de WWB, “Maximizing Access in a Capital Constrained Environment” (“Maximizar el acceso en un entorno de capitales restringidos”), se desarrolló justo a continuación de la Reunión Global, brindándoles a líderes de las comunidades financieras y de microfinanzas la oportunidad de formar vínculos, analizar negocios de financiamiento, conocer transacciones de mercados de capitales clave en la industria y aprovechar formas innovadoras de acceder a capitales. Patrocinada por J.P. Morgan, la conferencia tuvo un enfoque especial en el impacto de la crisis económica sobre el sector financiero, ofreció conocimientos regionales y globales sobre el panorama actual de capitales, y sesiones sobre estructuras de capitales óptimas y gestión de riesgos. Un punto destacado de la reunión es la competencia anual de IMF, que ofrece a los miembros de WWB la oportunidad de trabajar junto a banqueros para abordar los desafíos de capitales que enfrentan. Este año las IMF compitieron con sus soluciones para alcanzar, presentar y posicionarse ante nuevos patrocinadores e inversionistas, o con recomendaciones para planificación de contingencia. La ganadora, WWB Ghana, creó una proyección de un caso de estrés y desarrolló una estrategia de crecimiento que le permitirá crecer de manera sostenible y mitigar los riesgos al mismo tiempo.



COMO MIEMBROS DE LA RED DE WWB, NOS COMPROMETEMOS A:

1. Apoyar el empoderamiento de mujeres de bajos ingresos como empresarias, líderes y socias para el cambio.
2. Ofrecer productos y servicios financieros responsables que aumenten y protejan los activos y amplíen las oportunidades de inversión de las mujeres de bajos ingresos y sus familias, y cubran sus más altas expectativas.
3. Tratar a los clientes de manera justa, con dignidad y respeto. Nos hacemos responsables de comunicar los términos y los precios de todos los servicios de manera completa y precisa para que nuestros clientes puedan comprenderlos. Utilizaremos sólidas técnicas de evaluación de riesgos en nuestras operaciones de préstamos y garantizaremos que nuestros clientes entiendan los beneficios y riesgos de todos nuestros productos.
4. Servir como modelos a seguir en la comunidad de servicios financieros en cuanto a la valoración de líderes mujeres e inversión en el desarrollo de personal y gerentes mujeres. Desarrollaremos políticas de recursos humanos para poner en práctica nuestros valores centrados en las mujeres. Acordamos esforzarnos por la diversidad en el personal y por garantizar igualdad de oportunidades para todos.
5. Cumplir con altos estándares de ética y transparencia en todas las relaciones con nuestros clientes, competidores, autoridades reglamentarias y legales y el público en general. Produciremos informes de desempeño social y financiero transparentes y en forma regular.
6. Seguir y promover estándares de prácticas óptimas y buena dirección en la forma de hacer negocios.
7. Lograr y mantener operaciones eficientes y sostenibles combinadas con un crecimiento responsable en escala y profundidad de alcance.
8. Demostrar nuestro compromiso con las instituciones financieras dirigidas a nivel local, con nuestras comunidades, nuestros países y el mundo.
9. Informar e inspirar a la red con nuestra experiencia. Crearemos asociaciones para hacer crecer la capacidad de nuestras instituciones y contribuir valor a otros miembros de la red y la industria.



CLIENTA DE **BANCO DA FAMÍLIA**

MARISA DA SILVEIRA Y MARIA MADALENA DALMAGRO

Hace cinco años, Marisa da Silveira y su madre, Maria Madalena Dalmagro, se mudaron a Caxias do Sul en busca de una mejor oportunidad económica. Caxias es la segunda ciudad más grande en el estado de Rio Grande do Sul y, con aproximadamente 400.000 habitantes, era tres veces el tamaño del pueblo natal de Marisa y Maria. Inmigrantes italianos llegaron a la ciudad a fines del siglo XIX y la ciudad cuenta con una gran población italiana. La madre y la hija vieron de inmediato que era un mercado para las pastas frescas. Contaban con el entusiasmo y la habilidad necesarios para comenzar un nuevo negocio, pero no tenían el ingrediente principal: el dinero.

Eso cambió cuando el hermano de Marisa recibió un folleto del Banco da Família que ofrecía pequeños préstamos para nuevos clientes. Banco da Família se fundó y había funcionado en la ciudad de Lages, al sur de Brasil, durante 10 años. Sin embargo, el crecimiento de las microfinanzas en Brasil había sido lento en comparación con el crecimiento

del sector a nivel mundial. Si bien las microfinanzas abarcan aproximadamente 300.000 hogares brasileños, 59 millones viven por debajo de la línea de pobreza. Los servicios de asesoramiento de WWB ayudaron a Banco da Família a desarrollar estrategias de crecimiento como parte de su plan a cinco años, que incluía la expansión de sus operaciones en todo el sur de Brasil. Banco da Família abrió una sucursal en Caxias do Sul en 2006, y con la ayuda de WWB creó una oferta de préstamos de US\$ 250 que no requería un garante. Esta fue la oferta que vieron Marisa y Maria y que eventualmente cambió sus vidas.

Las mujeres programaron una visita con un analista de crédito, y pronto tenían su primer préstamo, que utilizaron para registrar el negocio, Dalmagro y Silveira Ltda. Desde entonces han solicitado cuatro préstamos subsiguientes que varían entre US\$ 2.500 y 7.000 para que el negocio continúe creciendo. Ahora distribuyen sus líneas de pastas y galletas de mantequilla a mercados de toda la ciudad.

Las empresarias planifican solicitar nuevos préstamos. “En el futuro, pensamos tener una tienda donde podamos vender nuestros productos directamente al cliente final”, dijo Marisa.

INNOVACIÓN DE PRODUCTOS ENSEÑARLES A AHORRAR A LAS NIÑAS



WWB ha ayudado a las mujeres a acceder a servicios financieros durante más de 30 años. Sin embargo, ha habido un mercado desatendido que forma una parte importante de la ecuación para el alivio de la pobreza: las niñas y las mujeres jóvenes. Muchas niñas en el mundo en desarrollo dejan la escuela secundaria antes de finalizarla. Incluso si completan la escuela, sus oportunidades de independencia económica son mínimas, y sus opciones generalmente están limitadas a trabajar en la economía informal o a casarse muy jóvenes.

En 2009, WWB continuó un programa piloto para diseñar y ofrecer productos de ahorro y educación financiera a niñas y a mujeres jóvenes de entre 10 y 24 años. El programa había comenzado en 2008 con XacBank (Mongolia) y Banco ADOPEM (República Dominicana), en asociación con Nike Foundation.

El acceso a productos de ahorro y programas de educación financiera personalizados para niñas de bajos ingresos tiene importantes implicaciones para su empoderamiento social y económico. Al cultivar la comprensión sobre la importancia del ahorro, generar hábitos de ahorro y abrir cuentas de ahorro que ellas podían controlar, las niñas desarrollaron habilidades relacionadas con la acumulación de activos, la gestión de riesgos y el establecimiento de objetivos, logrando que estén mejor preparadas para el futuro. WWB cree que esto aumentará la tendencia entre las niñas de continuar con la educación superior, crear negocios propios o transformarse en propietarias, todo esto tiene implicaciones mayores con respecto a reducir la pobreza. A medida que estas niñas

trazan sus propios caminos para llevar vidas productivas e independientes, su empoderamiento económico tiene un efecto multiplicador en sus comunidades: según el Banco Mundial, cuando una niña educada obtiene ingresos, ella reinvierte el 90% en su familia, en comparación el 35% en el caso de un niño.

Los programas piloto de ahorro para niñas: “Aspire” de XacBank y “Mía, Cuenta de Ahorros” de ADOPEM fueron implementados a fines de 2009. El diseño de estos productos ayudó a WWB a comprender las necesidades de las niñas. La investigación demostró que las niñas de hasta 10 años de edad acumulan dinero en forma regular, lo administran de manera activa y desean contar con un lugar seguro para ahorrarlo. Sin embargo, las niñas necesitan comprender el “motivo” y la “forma” de ahorrar antes de abrir las cuentas, lo que refuerza la importancia del componente educativo. Las niñas quieren educación financiera, pero cambiar sus conductas es un proceso gradual que requiere puntos múltiples de refuerzo en el tiempo. Los programas piloto mostraron también que los modelos basados en la escuela son más efectivos para llegar a mayores cantidades de niñas, con el apoyo esencial de administradores, maestros y padres. Al igual que los adultos, las niñas quieren una elección de productos, cuentas que sean fáciles de abrir y usar y una sucursal que sea accesible. Durante estos programas piloto, más de 2.000 niñas y mujeres jóvenes abrieron cuentas y 1.300 participaron en clases de educación financiera.

INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

CÓMO CREAR LUGARES SEGUROS PARA AHORRAR



Durante los últimos 30 años, las microfinanzas han sido una industria centrada en el crédito y sólo a algunas organizaciones se les permitía ofrecer productos de ahorro según las regulaciones. Sin embargo, cada vez más IMF se convierten en instituciones reguladas. Debido a esto, existe la oportunidad de ayudar a los clientes a desarrollar una estabilidad financiera en sus vidas a través de la oferta de cuentas de ahorro.

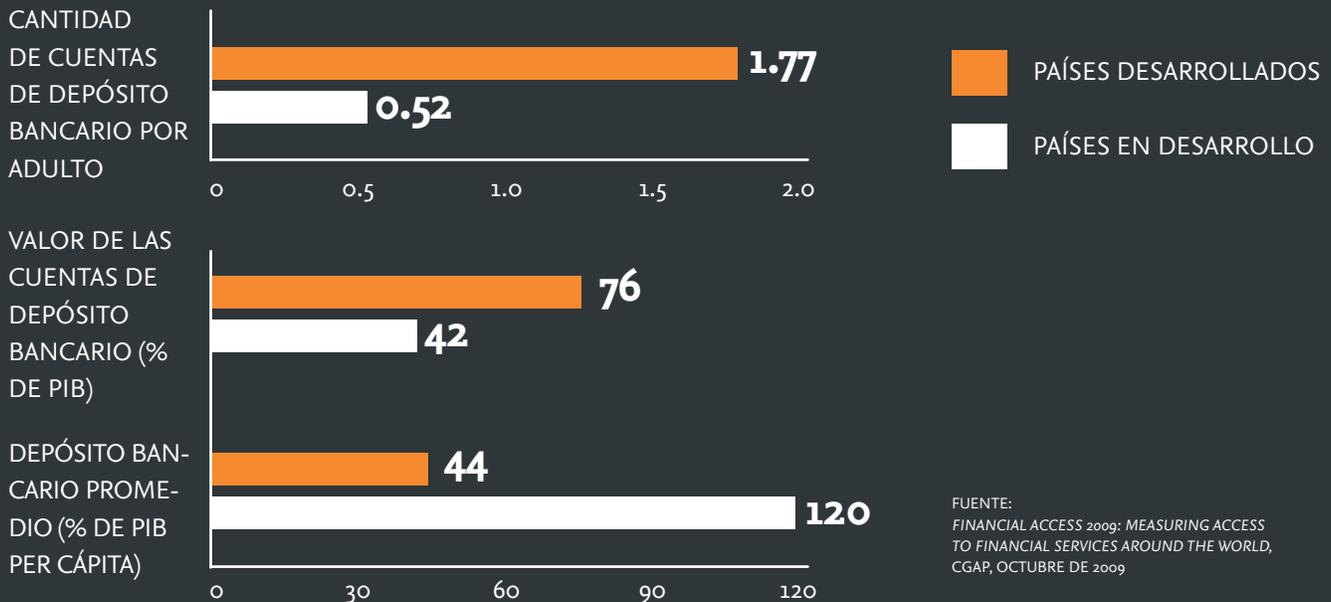
WWB ha ayudado durante mucho tiempo a las IMF a convertirse en entidades más centradas en el cliente y a ampliar sus conocimientos sobre las complejidades de la vida de los clientes y a utilizar ese conocimiento para orientar el diseño y la entrega de productos. Las investigaciones de WWB demuestran que las personas de bajos ingresos ahorran, por lo general en pequeñas cantidades, un promedio del 10% al 15% de su ingreso mensual. La necesidad de contar con opciones de ahorro formales es esencial: sin ellas, las personas de bajos ingresos se ven obligadas a conservar su dinero en efectivo en el hogar o en grupos de ahorros informales que son riesgosos y en donde el dinero puede perderse. El acceso a un medio de ahorro confiable puede ayudar a las personas de bajos ingresos a reducir su vulnerabilidad ante los impactos presupuestarios considerables, a invertir en la educación de sus hijos y a

aumentar sus activos que podrán aprovechar cuando sean mayores. Debido a que las mujeres tienden a ser las personas que ahorran en la mayoría de los hogares de bajos ingresos, un producto de ahorro bien diseñado puede tener beneficios de empoderamiento considerables para ellas.

Con el respaldo de la Bill & Melinda Gates Foundation, WWB está trabajando junto a cuatro instituciones para introducir ahorros voluntarios o modificar los productos de ahorro existentes a fin de satisfacer mejor las necesidades de las mujeres. WWB trabaja con las IMF para diseñar productos con el objetivo específico de ayudar a las mujeres de bajos ingresos a ahorrar y utiliza campañas de educación financiera y marketing como herramientas para motivarlas a establecer objetivos de ahorro.

Por ejemplo, las investigaciones con un miembro de la red, Kashf Microfinance Bank (Pakistán) han demostrado que las mujeres valoran la seguridad, la conveniencia y la confiabilidad asociadas con una cuenta de ahorros y utilizan mecanismos informales a fin de ahorrar para objetivos específicos, como la educación de sus hijos, el matrimonio o una emergencia. A fin de motivar a los clientes a ahorrar en los bancos, Kashf está lanzando una cuenta de ahorros para un compromiso específico donde los clientes ahorran para un objetivo en particular y luego eligen una cantidad y un plazo a

LOS PAÍSES EN DESARROLLO TIENEN UN TERCIO DE LOS DEPÓSITOS POR PERSONA DE LOS PAÍSES DESARROLLADOS



FUENTE:
FINANCIAL ACCESS 2009; MEASURING ACCESS
TO FINANCIAL SERVICES AROUND THE WORLD,
CGAP, OCTUBRE DE 2009



COMUNICACIONES SOCIALES

WWB está poniendo a prueba el uso de comunicaciones sociales como método para aumentar los ahorros en la República Dominicana, al crear una serie de televisión en la cual los ahorros son un tema recurrente junto a la trama típica de amor, enemistad y drama familiar. WWB considera que al cambiar la actitud sobre los ahorros en la comunidad en general, las mujeres podrán controlar con más facilidad sus vidas financieras.

fin de cumplir con ese objetivo. Al imitar a grupos de ahorros informales de todo el mundo, este producto permite a las personas de bajos ingresos alcanzar sus objetivos y al mismo tiempo brinda sostenibilidad al banco. De manera similar, WWB ha llevado a cabo una investigación de mercado con WWB Colombia y está ayudando a desarrollar un producto sin cargo para un compromiso específico y una estrategia de marketing que permita a los clientes considerar al banco como una mejor alternativa, en lugar de ahorrar en el hogar.

Para los miembros de la red de WWB, existe un modelo de negocio para ofrecer ahorros. La introducción de los ahorros permite a las IMF diversificar su base de financiamiento para incluir fondos más estables y menos costosos sin riesgos en materia de tipo de cambio. La investigación demuestra que las instituciones de captación de depósitos se desarrollaron

mejor y enfrentaron menos problemas de liquidez en la crisis económica mundial. Esta sostenibilidad a largo plazo garantiza que las IMF continúen ofreciendo servicios eficientes de ahorro y crédito para los clientes en el futuro. El principal desafío de ofrecer servicios de ahorro a las poblaciones que ahorran cantidades relativamente pequeñas es el costo. La clave del éxito será utilizar canales de distribución alternativos, como teléfonos móviles y bancos corresponsales. Ambos servicios están siendo integrados por WWB.

Este proyecto se expandirá en el 2010 para incluir a Kenya Women Finance Trust y Banco ADOPEM (República Dominicana). Al cambiar las actitudes sobre los ahorros y establecer objetivos alcanzables a través de cuentas diseñadas adecuadamente, las IMF pueden ayudar a las personas de bajos ingresos a construir un futuro para sus familias.

CENTRO PARA EL LIDERAZGO EN MICROFINANZAS

DESARROLLO DE LA PRÓXIMA GENERACIÓN DE LÍDERES EN MICROFINANZAS



La red de WWB incluye a algunos de los líderes más reconocidos de la industria que representan un compromiso mundial en torno a las microfinanzas sostenibles y eficaces. Un liderazgo sólido y visionario es esencial para las instituciones que enfrentan los desafíos y las oportunidades de crecimiento rápido, en particular la capacidad de obtener un rendimiento financiero sólido y al mismo tiempo mantener un compromiso con las necesidades financieras de las mujeres de bajos ingresos.

En 2009, WWB lanzó el Centro para el Liderazgo en Microfinanzas a nivel mundial, en respuesta a la investigación de WWB para advertir sobre los cambios en la industria: aumento de la comercialización, disminución de personal femenino en todos los niveles de las IMF y crecimiento rápido (el cual amenaza la calidad del liderazgo). El Centro, en colaboración con MasterCard Foundation, se fundó sobre la creencia de que al tratar uno de los riesgos más graves que

enfrenta el sector, el de la capacidad de gestión y liderazgo, las IMF estarán mejor preparadas para alcanzar sus dos objetivos: la estabilidad financiera y el alivio de la pobreza.

Este Centro se basa en la experiencia, los desafíos y la sabiduría desde hace décadas de los líderes de la red de WWB que establecieron instituciones sólidas en el núcleo de una industria cada vez más dinámica y al mismo tiempo nunca perdían de vista su misión social. El Centro aporta lo mejor del desarrollo de liderazgo y de las iniciativas de diversidad de la organización a las IMF a través de talleres, de orientación y de respaldo para el cambio de la organización.

También se construyó sobre dos pilares: desarrollar un liderazgo visionario y basado en principios para las IMF y respaldar el desarrollo de la organización para mejorar la diversidad de género. Los programas de liderazgo individuales permiten a los Directores Ejecutivos y a los

LA IMPORTANCIA DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO

La diversidad de género es importante para las microfinanzas. WWB defiende la diversidad de género al considerar que las diferentes perspectivas generan decisiones más sólidas y organizaciones más fuertes y dinámicas. La incorporación de la opinión de la mujer en el diseño y la distribución de productos de microfinanzas es importante, en particular cuando la mayoría de los clientes son mujeres. También es importante cuando los clientes de microfinanzas a menudo comentan que se sienten inspirados al ver poderosas mujeres líderes en las organizaciones que les brindan servicios. ¿Cuál es la mejor forma de lograr la diversidad? La respuesta radica en el desarrollo de habilidades técnicas y de liderazgo de líderes individuales de gran potencial, al igual que las transformaciones de la organización para garantizar que todos los hombres y mujeres trabajen en ambientes donde puedan ejecutar, superar y liderar.

PERSONAL DE WWB DE GHANA



gerentes de alto nivel perfeccionar las habilidades necesarias para dirigir sus instituciones a través del cambio rápido y de los desafíos en el sector. Los programas institucionales respaldan a las IMF de alto rendimiento para mejorar la diversidad de género en todos los niveles de la organización a fin de optimizar el rendimiento.

Los participantes de los programas del Centro se seleccionan de la red de WWB, además de las 200 IMF principales a nivel mundial, según la clasificación del ranking compuesto de MIX Market. Los socios del Centro, el Aresty Institute of Executive Education de Wharton de la University of Pennsylvania y Creative Métier Limited, son líderes en el desarrollo ejecutivo mundial y afianzan la excelencia y las prácticas óptimas de las ofertas del programa.

El Centro se lanzó oficialmente en septiembre, en la Conferencia sobre la Mujer del Womensphere L.I.V.E.

World Summit, celebrada en 2009. El primer programa de educación para ejecutivos, el Management Development Training-of-Trainers, se realizó en noviembre de 2009 en Sri Lanka.

Como red, WWB comparte la creencia de que la diversidad de género es importante en las microfinanzas. La incorporación de la opinión de la mujer en el diseño y la distribución de productos de microfinanzas es importante, en particular cuando la mayoría de los clientes son mujeres. También es importante cuando los clientes de microfinanzas a menudo comentan que se sienten inspirados al ver poderosas mujeres líderes en las organizaciones que les brindan servicios. WWB considera que las diversas perspectivas generan decisiones más sólidas y organizaciones más fuertes y dinámicas. El Centro contribuirá a desarrollar la próxima generación de mujeres y hombres exitosos, que serán visionarios y gerentes en la industria de las microfinanzas.

EXPANSIÓN DEL ALCANCE LLEGAMOS A EMPRESARIOS RURALES



Durante 2009, WWB trabajó en dos mercados rurales nuevos, China y Uganda, para comprender mejor las necesidades de los clientes a fin de brindar servicios financieros a mercados que cuentan con menores recursos. China ha alcanzado un sorprendente crecimiento económico en las últimas décadas. Sin embargo, la pobreza aún persiste, en especial en áreas rurales remotas. La brecha de ingresos entre los residentes rurales y urbanos se ha ampliado considerablemente desde fines de la década de 1970. Actualmente, los ingresos urbanos superan más de tres veces los ingresos rurales. China continúa albergando a 43 millones de personas pobres en áreas rurales, con un acceso muy limitado a los servicios financieros. Recientemente, las autoridades reglamentarias permitieron a los grandes bancos comerciales cubrir esta importante brecha financiera al expandir sus operaciones hacia áreas rurales de China.

Cuando HSBC recibió la aprobación para convertirse en el primer banco internacional en ingresar al mercado rural de China, el banco eligió a WWB para brindar asistencia técnica a los granjeros de servicios y a los empresarios de las áreas rurales de China. WWB aplicó su metodología de préstamos rurales al brindar respaldo a HSBC a través del diseño y la

implementación de un producto financiero rural. Como parte del estudio, se revisó la información agrícola y demográfica de los pueblos en la provincia de Hubei, el lugar donde se creó el primer banco rural de HSBC, para seleccionar a las regiones con el mayor potencial, concentrando las iniciativas de préstamo en las áreas con diversificación óptima de los cultivos, infraestructura vial adecuada y canales comerciales estables para reducir los riesgos agrícolas.

La metodología de préstamos rurales considera que las viviendas y personas de áreas rurales, en especial las que dependen de la agricultura, experimentan flujos de fondos variables debido a la estacionalidad de su producción. El nuevo producto de préstamo se basa en un análisis del flujo de fondos y de los negocios del solicitante al tener en cuenta estas fluctuaciones estacionales.

Esta asociación representa un logro importante: marca la entrada de WWB a China y la oportunidad de alcanzar un mercado más amplio que no cuenta con los servicios necesarios. Al mismo tiempo, permite a WWB comprender mejor el mercado rural y respaldar la entrada de un banco comercial importante a un nuevo mercado.



El trabajo de WWB en China complementa la investigación realizada durante los últimos tres años para introducir o modificar productos de préstamos rurales con seis miembros de la red en tres países. Esto incluye una asociación con Uganda Finance Trust para llevar a cabo una investigación sobre clientes con hombres y mujeres de áreas rurales para desarrollar estrategias y productos que satisfagan mejor las necesidades de estos clientes. Las conclusiones de esta investigación no solo demuestran la necesidad de contar con una estrategia y ofrecimiento de productos de préstamos rurales personalizados, sino además destacaron los desafíos particulares de brindar acceso al crédito a las mujeres de áreas rurales, como los requisitos complicados para obtener un préstamo (en particular, una acreditación de titularidad o un título de propiedad), la movilidad física limitada y las normas culturales y sociales existentes de las personas en áreas rurales de Africa subsahariana.

A fin de prestar servicios de manera eficaz a hombres y mujeres clientes de áreas rurales, WWB recomienda a las IMF que utilicen un enfoque más holístico e integrado que considere los roles y las responsabilidades de los hombres y

las mujeres de un hogar y la posición de las mujeres en las cadenas de valores de las economías rurales, a fin de diseñar estrategias de marketing eficaces para llegar a las mujeres. WWB está utilizando estas conclusiones y los resultados de la investigación del trabajo rural realizado en Colombia y la República Dominicana a fin de personalizar productos de préstamos rurales para las mujeres.

EXPANSIÓN DEL ALCANCE

INTERMEDIACIÓN Y ASESORAMIENTO



CLIENTA DE UJJIVAN

WWB se fundó hace 30 años con el objetivo de “operar como organización financiera independiente para brindar garantías de préstamo y otros valores a bancos e instituciones financieras”. La primera garantía de préstamo se realizó en 1981 para WWB Colombia. Durante estas tres décadas, WWB ha continuado promoviendo la entrada responsable de capital comercial en el sector de microfinanzas a través de sus servicios de intermediación y asesoramiento, entre los que se incluye el programa de garantías de préstamos (Loan Guarantee Program, LGP). Durante 2009, WWB ayudó a seis miembros de la red a obtener acceso a US\$ 15,5 millones en financiamiento nuevo. Esto incluyó apoyar a las IMF a identificar socios de inversión adecuados y negociar para alcanzar términos óptimos. Durante un año, algunas IMF se vieron afectadas de manera desproporcionada por la crisis financiera. Sin embargo, WWB pudo contribuir a través de acceso a prestamistas para conservar millones de dólares en los balances generales de esos miembros de la red.

Se facilitó un financiamiento de US\$ 2,6 millones a través de garantías de WWB a préstamos locales, emitidas a los miembros de la red en Bolivia y Filipinas, lo que les permitió

obtener 12.500 clientes adicionales. A través del mecanismo de garantía por el cual WWB comparte el riesgo crediticio con un banco comercial en el mercado local del miembro de la red, estos miembros pueden obtener líneas de crédito sustancialmente mayores en divisa local, a un costo mínimo. Las garantías de préstamo de WWB ofrecen precios competitivos en relación con otras garantías de préstamo, y son una herramienta efectiva para ayudar a nuestros miembros de la red a diversificar su base de financiamiento, crear registros crediticios en sus mercados locales y ofrecer préstamos a una mayor cantidad de mujeres de bajos ingresos.

La garantía de préstamo en Filipinas fue una de las transacciones más notables del año. Esta iniciativa respaldó un préstamo equivalente a US\$ 1,6 millones por parte de Standard Chartered Bank Filipinas a un miembro de la red de WWB, CARD Bank. La garantía de préstamo, que se apalancó más de tres veces, fue el primero de muchos logros. Fue la primera garantía de préstamo de WWB en Asia, el primer préstamo de microfinanzas de Standard Chartered en el sureste de Asia y el primer préstamo comercial de CARD Bank de un banco internacional. CARD Bank es una de las IMF más

NUEVAS HERRAMIENTAS

WWB introdujo dos nuevas herramientas para investigaciones de mercado e inversionistas. La *Herramienta para la Valuación de Patrimonio (Equity Valuation Toolkit)* brinda a los gerentes de IMF una descripción general teórica y ejemplos prácticos de técnicas de valuación de capital patrimonial, que les permitirá llevar a cabo una valuación de alto nivel en sus propias instituciones. Al comprender los conceptos de valuación, los gerentes de IMF pueden tomar mejores decisiones sobre la estructura de capital y llevar a cabo una planificación estratégica precisa, a largo plazo.

La *Guía sobre mercados emergentes seleccionados para emisores de microfinanzas e inversionistas internacionales: Colombia (Guide to Selected Emerging Markets for Microfinance Issuers and International Investors: Colombia)* describe las reglamentaciones y los requisitos para los inversionistas institucionales y los emisores de microfinanzas que participan en transacciones de mercados de capital en Colombia. La guía es la primera de muchas otras con el objetivo de promover la emisión de valores de IMF en mercados de capital locales, a través de la clarificación de las normas locales para emisores e inversionistas.

CLIENTE DE MICROFUND FOR WOMEN



grandes de Filipinas, con más de 375.000 clientes activos que tienen acceso a productos de préstamos y ahorros de US\$ 44 millones y US\$ 28 millones, respectivamente. Casi todos los clientes de CARD son mujeres que viven por debajo de la línea de pobreza en áreas rurales del país y la mayoría de sus servicios bancarios están diseñados especialmente para trabajadores rurales que no poseen terrenos.

La garantía de préstamo en Bolivia fue una renovación de una garantía emitida en principio en 2008, en respaldo de una línea de crédito renovable de US\$ 1 millón emitida por el Banco de Crédito a FUNBODEM. Al emitirse esta garantía, la línea de crédito fue la primera exposición del Banco de Crédito al sector de microfinanzas. La renovación estuvo condicionada a una reducción del interés y a la disposición de una línea de crédito de contingencia sin garantía. Según la gerencia de FUNBODEM, la garantía de préstamo de WWB no solo ha facilitado una mejora en la relación crediticia con el Banco de Crédito, sino además ha posicionado a la institución de manera más favorable ante otros prestamistas y garantes locales. El respaldo demostrado de la red de WWB, no solo a través de la asistencia técnica y los servicios

de asesoramiento sino también a través del compromiso del balance general de WWB, ha mejorado la capacidad de FUNBODEM de atraer otras fuentes de capital. En 2009, FUNBODEM pudo acceder a los fondos respaldados por la garantía del Banco BISA, su segunda relación bancaria local, y actualmente se encuentra en tratativas con otros prestamistas locales. La deuda vigente actual de FUNBODEM incluye aproximadamente un 80 % de prestamistas internacionales y su capacidad de atraer más prestamistas locales es esencial para gestionar su diversificación de patrocinadores y disminuir su dependencia de los mercados internacionales volátiles. FUNBODEM posee una cartera de préstamos vigente de un total de casi US\$ 12 millones y brinda servicios a casi 8.000 clientes activos, en su mayoría mujeres.

INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

CÓMO AYUDAR A LOS CLIENTES A ADMINISTRAR EL RIESGO

La necesidad de seguro de salud entre las familias pobres sigue siendo muy grande. Sólo una parte de las personas de bajos ingresos en los cien países más pobres tiene acceso a servicios de seguro de cualquier tipo, e incluso menos personas tienen acceso a un seguro de salud. Aun en los países donde existe la hospitalización con subsidio del gobierno, las presiones sobre las mujeres (normalmente las principales personas responsables de la salud) durante una emergencia de salud familiar son múltiples. Es muy frecuente que la mujer deba descapitalizar su negocio o vender activos productivos para cubrir los costos adicionales de los cuidados de la salud de emergencia, como el transporte o los cuidados para niños. Además, a menudo debe cerrar su negocio para poder ocuparse de una emergencia de salud. El seguro no solo brinda protección contra los riesgos imprevistos, sino que también permite que las mujeres continúen contribuyendo al ingreso familiar.

En 2009, WWB estableció una colaboración estratégica con Zurich Financial Services para diseñar un producto de “Persona responsable de la salud” (“Caregiver”): el primer programa de seguro de salud de este tipo que ofrece beneficios predefinidos para ayudar a las clientas y a sus

familias a poder lidiar mejor con las cargas financieras relacionadas con una emergencia médica. Microfund for Women (MFW), en Jordania, fue seleccionado para participar en el programa piloto, que consistía en el diseño del producto, la negociación de los términos y la determinación del precio, el márketing y la capacitación.

El proyecto era ambicioso porque implicaba cuatro socios principales: MFW, Zurich Financial Services, una compañía de seguros local y WWB, e invitaba a la creación de un producto de seguro totalmente nuevo. WWB dirigió a cuatro grupos de análisis con aproximadamente 50 clientes para probar las características principales del producto y el precio y medir la receptividad. Uno de los resultados obtenidos fue la importancia de los materiales de márketing para educar y motivar a los clientes potenciales. Por ejemplo, una clienta argumentó que no debería tener que pagar si jamás ha sido hospitalizada. WWB también tuvo que garantizar que el nuevo producto se adaptara a la estrategia general y al modelo comercial de MFW, y que las compañías de seguro comprendieran a la población objetivo para adaptar el producto. El producto de la persona responsable del cuidado se presentará en 2010.

UN MICROSEGURO QUE FUNCIONA PARA LAS MUJERES

La publicación de 2009 de WWB, *Making Microinsurance Programs Gender-Sensitive (Adaptación de los programas de microseguro en función del género)*, presenta el innovador trabajo que hizo Women’s World Banking en el desarrollo de programas de microseguro adaptados a las necesidades exclusivas de las mujeres. Redactada junto con Zurich Financial Services y Microinsurance Centre y publicada por el Fondo para la Innovación en Microseguros de la Organización Internacional del Trabajo, la publicación revisada por expertos es un llamado a la acción para desarrollar productos de microseguro en función del género.



CLIENTA DE MICROFUND FOR WOMEN

CLIENTA DE UGANDA FINANCE TRUST



KABITE PROSY KIBIRIGE

Kabite Prosy Kibirige es una de las principales distribuidoras de artículos para el hogar en Entebbe, una ciudad de aproximadamente 70.000 personas al sur de Uganda. Su negocio mayorista gana hasta UGS 700.000 (US\$ 300) por día. Sin embargo, este éxito se produce después de 14 años de perseverancia y mucho trabajo al mismo tiempo que cuidaba a su familia. Su esposo de 36 años no tiene un empleo estable, por lo cual ella es el principal sostén económico de sus tres hijos y dos hijas, entre los cuales tiene dos hijos seropositivos y otros tantos dependientes.

En 1996, Kabite pidió dinero prestado a su familia para abrir una pequeña tienda minorista. Lo describe como un largo viaje de épocas buenas y malas; no tenía experiencia comercial previa y tuvo que luchar. En junio de 1997, un amigo le habló sobre un “banco para mujeres” en Kampala que les permite solicitar pequeñas cantidades de dinero prestado como grupo. “Me entusiasmó la idea”, comentó. “Ésa fue la génesis de mi largo viaje con el UFT [Uganda Finance Trust] durante los últimos 13 años”.

Su préstamo inicial fue de UGS 300.000 (US\$ 240) que usó para comprar mercadería para la tienda. “Fue un gran empuje; vi crecer mi negocio día a día”. En pocos años, expandió su negocio y lo transformó en una tienda mayorista. “Las finanzas no serán un impedimento ya que he logrado

establecer una relación laboral con el UFT”. Obtuvo otro préstamo de UGS 800.000 (US\$ 500).

Como cada vez le resultaba más difícil viajar desde Entebbe hasta Kampala para hacer las operaciones bancarias, ella y otras prestatarias del área solicitaron que UFT abriera una sucursal en el área, y así se hizo. De este modo, fue más fácil para las mujeres solicitar préstamos, devolverlos y ahorrar dinero.

Antes de su éxito comercial, sus hijos no asistían a la escuela. “Mi esposo no podía mantener a la familia debido a sus escasos ingresos. Al florecer mi negocio, pude enviarlos nuevamente a la escuela”. La familia también vivía en una vivienda de barro con un techo que tenía goteras. Cuando Kabite ahorró dinero, pudo comenzar a construir una vivienda nueva. En un momento la construcción casi se detuvo, pero el UFT le otorgó un préstamo complementario para que continuara construyendo. “Actualmente mi casa está casi lista. Siempre soñé con darle a mi familia un techo para vivir, además de mantenerlos como madre”, afirma.

“Al final el UFT fue mi mejor amigo y socio. Los préstamos más pequeños, que no se podían obtener fácilmente en los bancos grandes, han marcado la diferencia en mi vida. Todos mis hijos terminaron la escuela, mis nietos también están estudiando. Como mujer de negocios, madre y sostén de la familia, estoy muy contenta de haber elegido unirme a la institución”.

WOMEN'S WORLD BANKING ALCANCE GLOBAL



“Esta conferencia es la expresión de un proceso ascendente, de una voluntad evidente de encontrar respuestas, desarrollar estrategias, conferir poder a las economías y devolver la esperanza a África.”

—Su Alteza Real la Gran Duquesa de Luxemburgo

AUMENTO DE LAS MICROFINANZAS EN ÁFRICA

WWB y el Africa Microfinance Action Forum (Foro de acción para las microfinanzas en África) organizaron juntos una conferencia para múltiples partes interesadas con el fin de analizar los desafíos que enfrentan las microfinanzas en África y las posibles soluciones a esos problemas. La conferencia se basó en el informe de investigación de WWB de 2008 *Diagnostic to Action: Microfinance in Africa* (Diagnóstico para actuar: microfinanzas en África), en el cual se detallaba el estado actual y futuro del sector de las microfinanzas en África. Si bien identificaba los obstáculos que deben enfrentar las instituciones de microfinanzas y los pobres en África, el estudio también ofrecía numerosas sugerencias para el futuro. En la conferencia participaron más de 200 personas de más de 35 países, especialmente africanos. El presidente de Kenia, su Excelencia Hon. Mwai Kibaki y su Alteza Real la Gran Duquesa de Luxemburgo, María Teresa, inauguraron la conferencia.

CRECIMIENTO DE LA RED

Este año, WWB dio la bienvenida a dos miembros nuevos de la red. En conjunto ellos sumaron más de 200.000 clientes a la red de WWB, de los cuales el 70% son mujeres.

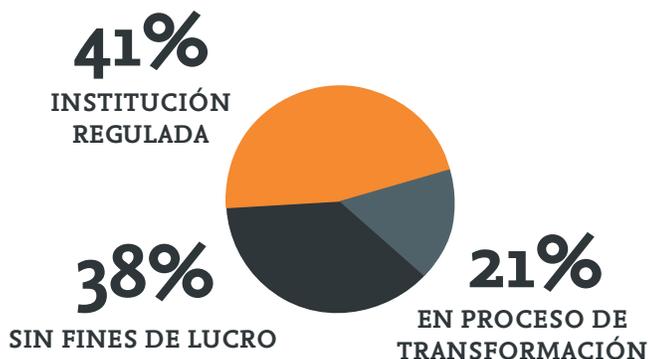
La fundación LEAD Foundation (Egipto) es la primera IMF incorporada a la red bajo la estrategia de expansión de WWB hacia Medio Oriente/Norte de África. La fundación se destacó por su profesionalismo, su fuerte énfasis en la entrega eficiente de productos y servicio al cliente con orientación al cliente, el compromiso de los directivos de hacer operaciones rentables y sostenibles y un énfasis evidente en prestar servicio a las mujeres.

WWB también dio la bienvenida a la red a UBA Microfinance Bank (Nigeria). En 2008, UBA, el banco más importante de África occidental, lanzó una subsidiaria de microfinanzas con el objetivo de convertirse en el socio financiero más importante de los pobres en Nigeria y África. UBA tiene la primera y única licencia nacional de microfinanzas de Nigeria.

APOYO A LA TRANSFORMACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN REGULADA

WWB apoya a los miembros de la red durante todo el proceso de formalización, desde la decisión de transformarse a través de la selección de accionistas hasta la decisión de seguir concentrados en la misión social. Durante 2009, WWB brindó apoyo para que se formalizaran siete instituciones. Por ejemplo, WWB facilitó una visita de intercambio para Enda inter-árabe (Túnez) a Perú, para que conocieran un mercado desarrollado de microfinanzas que incorporara diferentes estructuras legales y creó entidades como oficinas de crédito y agencias calificadoras. WWB ayudó a Banco da Família (Brasil) a preparar una presentación institucional y ofreció asesoramiento sobre su proceso de calificación. WWB ofreció capacitación sobre su última herramienta financiera: la Herramienta para la Valuación de Patrimonio (Equity Valuation Toolkit), con el objetivo de ayudar a los gerentes de FMM Popayán (Colombia) a analizar sus proyectos financieros y a realizar una valuación preliminar de capital patrimonial.

MIEMBRO DE LA RED DE WWB SEGÚN LOS ESTATUTOS



CÓMO AYUDAR A LAS INSTITUCIONES A ADMINISTRAR EL RIESGO FINANCIERO

En 2009, con el apoyo de Citi Foundation, WWB trabajó con cinco instituciones para integrar las herramientas de administración de riesgos financieros (FRM) a los procesos e informes de cada organización: WWB Ghana (Ghana), CECM (Burundi), CARD Bank (Filipinas), Uganda Finance Trust (Uganda) y Microfund for Women (Jordania). En Jordania, por ejemplo, WWB condujo una capacitación sobre riesgo financiero para los gerentes y directivos de Microfund for Women (MFW). WWB colaboró con la implementación de las prácticas óptimas de administración de riesgos financieros en MFW, ayudó a MFW a establecer roles y responsabilidades claros y personalizó los modelos de riesgo financiero para el uso de MFW. La capacitación en riesgo financiero se complementó con la participación del Director Financiero y el Vicepresidente Adjunto de la oficina local de Citi en Amman, Jordania. El equipo de Citi ofreció una explicación detallada de los procesos propios de administración de riesgos financieros que implementa Citi en Jordania, que fue para MFW un apoyo invaluable para entender de mejor forma cómo los bancos comerciales administran los riesgos y se logró conseguir asesores para MFW en esa área.

CÓMO ADAPTARSE PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS PRESTATARIOS

Para las IMF bien establecidas en torno a un modelo de préstamos grupales, introducir préstamos a individuos puede ayudar a los microempresarios que han superado los límites de préstamo establecidos por el grupo. WWB trabajó con seis instituciones para implementar o refinar sus programas de préstamos individuales, como la incorporación de nuevas metodologías de clasificación del crédito. Como resultado de este trabajo, se alcanzó la cantidad de 29.831 clientes y un total de préstamos de más de US\$ 17,68 millones.

LEAD FOUNDATION (EGIPTO)

CARTERA VIGENTE BRUTA:	\$16,746,888
CLIENTES ACTIVOS:	156,833
PRÉSTAMO PROMEDIO:	\$107
PERSONAL:	762
% DE CLIENTAS:	87
SUCURSALES:	17



SOCIOS PATROCINADORES Y CONTRIBUIDORES

“Una de las mayores fortalezas de WWB y una de sus características distintivas es la experiencia y el liderazgo demostrado en los problemas de las mujeres en el sector de microfinanzas, en el nivel de gestión y contratación de personal en una IMF o como clientes”.

–Robert Annibale, Director Global, Citi Microfinance

FUNDACIONES Y COMPAÑÍAS

Anónimo
Accenture Foundation
Banco Amigo
Barclays Capital
The Bill & Melinda Gates Foundation
Casa África
Citi Foundation
Craft Silicon
Deutsche Bank Americas Foundation
FWA of New York Educational Fund
Fundación WWB Colombia
HSBC
J.P. Morgan
Kenya Women Finance Trust
Lillian Feder Foundation
Madison Performance Group
The MasterCard Foundation
The McGraw-Hill Companies
Morgan Stanley
New Field Foundation
Nike Foundation
Rockefeller & Co. Simpson Thacher & Bartlett LLP
Starr Foundation
TIAA-CREF
Tomberg Philanthropies
Triodos Bank
VISA
Western Union Foundation
Women's Bond Club of New York
Zurich Financial Services

BILATERALES Y MULTILATERALES

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)
Corporación Andina de Fomento (CAF)
Development Bank of Austria (OeEB)
Ministerio de Cooperación para el Desarrollo de Holanda
Corporación Financiera Internacional (International Finance Corporation, IFC)
Organización Internacional del Trabajo (International Labour Organization, ILO)
Irish Aid (Cooperación Irlandesa)
Agencia Noruega para la Cooperación y el Desarrollo (Norwegian Agency for Development Cooperation, NORAD)
Swedish International Development Cooperation Agency (Sida)
Agencia Suiza para la Cooperación y el Desarrollo (Swiss Agency for Development and Cooperation, SDC)

PERSONAS

Anónimas (2)
Jo Brandt
Sonia Dula
Stephen Heintz
Suzanne Nora Johnson & David G. Johnson Foundation
Angeli Kolhatkar
Katherine Lawrence

Lisa-Marie Monsanto
Elizabeth Munson
Maureen O'Toole
Nicole Perry
Dede Pickering
Reshma Patel
Ann Roberts
Beth Roberts
Deborah y John Shaw
Michael y Elizabeth Useem
Marissa Wesely
Jill Zucker

OTROS

Appui Au Developpement Autonome (ADA)
Young Presidents' Organization (YPO)

DONACIONES EN ESPECIE

En 2009, WWB recibió de cinco firmas legales un apoyo legal gratuito por un valor de más de US\$ 400.000: White & Case LLP, Schulte Roth & Zabel LLP, Goodwin Procter LLP, Proskauer Rose y Brown Rudnick LLP. WWB también tuvo la suerte de contar con los servicios gratuitos de 5 abogados con sede en el lugar, gracias a Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP; White & Case LLP y Schulte Roth & Zabel LLP. En forma conjunta, su servicio en especie estimado superó los US\$ 227.000.

Obsequios de US\$ 5.000 o más



INVERTIR EN LAS MUJERES: TRANSFORMAR VIDAS CELEBRAMOS 30 AÑOS DE MUJERES VISIONARIAS EN MICROFINANZAS

Junto con la Reunión Global y la 7.^a Conferencia Anual de Mercados de Capitales, WWB realizó una Cena de Reunión Mundial para celebrar su 30.º aniversario. Más de 400 patrocinadores, fiduciarios y socios de la red se reunieron en una noche mágica en el Tavern on the Green de la ciudad de Nueva York. WWB homenajeó a J.P. Morgan por su respaldo a WWB y su sólido compromiso con la inversión en el sector social. WWB también homenajeó a Cherie Blair, abogada en el ámbito de derechos humanos y defensora internacional del empoderamiento de la mujer. La noche culminó con un tributo a la Dra. Mercedes de Canalda y a la institución de microfinanzas que creó en la República Dominicana, ADOPEM. La Dra. Canalda renunció al Consejo de Administración de WWB luego de 20 años de servicio, de los cuales ejerció como presidenta durante los últimos 10 años.

“Hemos conocido a muchas personas y organizaciones en el sector de microfinanzas. Ningún grupo nos ha impresionado tanto como Women’s World Banking con el nivel de profesionalismo que demuestra y su grado de compromiso”.

—Nicholas O’Donohoe, Director de Gestión, J.P. Morgan

“Esperamos que en los próximos 30 años observemos un progreso que nos permita afirmar que el siglo XXI es el siglo en el cual se hizo realidad la igualdad de la mujer, no solo en el primer mundo sino en cada país del mundo... debemos avanzar más allá del alivio de la pobreza y permitir a las mujeres obtener logros por sus propios medios”.

—Cherie Blair

WOMEN'S WORLD BANKING

ASOCIACIONES



CLIENTA DE WWB COLOMBIA

WWB LEADers

WWB ha estado expandiendo su relación con instituciones e individuos más allá de su respaldo financiero para adquirir conocimientos y talento. Los tres programas innovadores de 2009 incluyeron:

ZURICH FINANCIAL SERVICES

WWB inició una asociación con Zurich Financial Services para ofrecer un producto de seguro que brinde beneficios a clientes durante una hospitalización u otra enfermedad (consulte la página 20 para obtener información detallada). Brandon Mathews, Jefe de Microfinanzas en Zurich Financial Services, explicó la asociación: ***“La trayectoria de 30 años de WWB en innovaciones en el sector de microfinanzas y su conocimiento profundo del cliente combinan perfectamente con la experiencia en gestión de riesgos de Zurich. Si permitimos una mayor inversión de mujeres empresarias de bajos ingresos, y al mismo tiempo les brindamos protección a ellas y a sus familias contra los riesgos de la vida, veremos un efecto multiplicado que marcará la diferencia”.***

DEUTSCHE BANK

Deutsche Bank (DB) envió equipos de voluntarios a cuatro IMF de WWB para compartir conocimientos específicos. Un equipo de DB se dirigió a SEEDS (Sri Lanka) para revisar su plan estratégico de crecimiento. El equipo sugirió aumentar los controles para evitar modificaciones intencionales o accidentales en la información sobre la recaudación de fondos. Según un miembro del equipo, el aspecto más desafiante y satisfactorio de la tarea fue: ***“considerar nuestro proceso habitual de resolución de problemas de una organización enfocada a nivel comercial y reorientarlo a este tipo de entorno diferente”.***

LEADers

El programa LEADers (Liderar, Enriquecer, Asesorar, Dedicar, por sus siglas en inglés LEAD) de WWB permite a los participantes visitar a un socio de WWB cada año y aprender directamente de qué manera las microfinanzas afectan las vidas de los prestatarios. Maureen O'Toole fue parte del viaje de LEADers de 2009 a Colombia. Lo que más le impresionó sobre los clientes de WWB Colombia: ***“Sabían en qué se había gastado cada dólar de cada préstamo. Quizás no sabían específicamente qué significaba el término “rendimiento de la inversión”, pero aplicaban el concepto mejor que muchos gerentes que conozco de otras corporaciones importantes”.***

CLIENTA DE SEWA BANK



LAXMI BHARAT SOLANKI

En 1973, 4.000 mujeres del estado de Gujarat en el oeste de la India contribuyeron con 10 rupias cada una para iniciar su propio banco cooperativo. Desde ese momento, el Self Employed Women's Association (SEWA) Bank ha crecido hasta brindar servicios a 300.000 mujeres, a través del ofrecimiento de una amplia variedad de productos, entre ellos ahorros, créditos y seguros. Laxmi Bharat Solanki es una cliente de la tercera generación y su abuela fue uno de los miembros fundadores del banco. La abuela y la madre de Laxmi vendían verduras y son clientes de toda la vida de SEWA.

Laxmi es propietaria de un salón de belleza y no solo es cliente de SEWA, sino que también trabaja para SEWA como "Saathi", o amiga. Éstos son miembros de una comunidad que recolectan depósitos y reembolsos de préstamos de clientes del sector y los presentan en sucursales bancarias. Laxmi ha sido "Saathi" durante ocho años y actualmente trabaja con 500 a 600 clientes. Luego de tres generaciones, Laxmi afirma que SEWA no solo ha mejorado la situación financiera y el estilo de vida de su familia, sino que también se ha ganado el respeto de la comunidad, en especial como "Saathi". También sabe ahora que existe otro mundo fuera de su localidad y puede imaginar una vida diferente para su familia.

CLIENTA DE MICROFUND FOR WOMEN



BALANCE GENERAL

PARA EL AÑO QUE FINALIZA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009
 Contiene información financiera comparable al 31 de diciembre de 2008

ACTIVOS	2009	2008
Efectivo y equivalentes de efectivo	8.470.551	510.339
Neto de donaciones y contribuciones por cobrar	5.577.237	3.766.867
Inversiones	17.915.715	18.548.409
Otros activos	200.089	142.271
Participación en el activo neto de la organización de soporte	1.192.333	2.086.163
Muebles, equipos y mejoras a propiedades arrendadas, neto de depreciación y amortización acumuladas de US\$ 297.463 y US\$ 265.714 en 2009 y 2008, respectivamente	36.256	68.005
Total Activo	33.392.181	25.122.054
PASIVO Y ACTIVO NETO		
Pasivo		
Cuentas por pagar y gastos devengados	967.254	746.762
Otros pasivos	530.500	35.722
Total pasivo	1.497.754	782.484
Activo neto		
Disponibles	1.890.492	1.839.570
De disponibilidad restringida temporalmente	13.408.679	5.904.744
Fondo de capital de disponibilidad restringida permanentemente - ingresos generalmente disponibles	16.595.256	16.595.256
Total activo neto	31.894.427	24.339.570
Total pasivo y activo neto	33.392.181	25.122.054

Women's World Banking está registrada en los Países Bajos como Stichting (Fundación) to promote Women's World Banking.

ESTADO DE ACTIVIDADES

PARA EL AÑO QUE FINALIZA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009
 Contiene información financiera comparable al 31 de diciembre de 2008

	Disponible	Temporal- mente Restringido	Permanente- mente Restringido	2009	Total 2008
ACTIVIDADES OPERATIVAS					
INGRESOS Y APOYO					
Donaciones y contribuciones	127.244	14.924.364	—	15.051.608	5.200.205
Contribuciones en especie	619.585	—	—	619.585	746.104
Ingresos por inversiones, neto de gastos por inversiones de US\$ 23.228 en 2009 y US\$ 39.363 en 2008	148.126	—	—	148.126	533.132
Variación en la participación de la organización de soporte	—	(893.830)	—	(893.830)	1.764.416
Ganancia por diferencia de cambio (pérdida)	35.950	—	—	35.950	(271.746)
Tarifa por servicios	759.107	—	—	759.107	43.800
Otros ingresos	136.236	—	—	136.236	251.742
Activo neto liberado de restricciones	6.526.599	(6.526.599)	—	—	7.251.706
Activo neto liberado de donaciones	—	—	—	—	(7.251.706)
Total ingresos y apoyo	8.352.847	7.503.935	—	15,856.782	8.267.653
GASTOS Y PÉRDIDAS					
Servicios de programa					
Programas de desarrollo institucional	3.757.080	—	—	3.757.080	2.608.638
Productos y servicios funcionales	2.809.212	—	—	2.809.212	3.917.245
Total servicios de programa	6.566.292	—	—	6.566.292	6.525.883
Generales y administrativos					
Recaudación de fondos	431.878	—	—	431.878	783.999
Gastos totales	8.011.868	—	—	8.011.868	8.535.221
PÉRDIDAS					
Provisión para donaciones incobrables por cobrar	—	—	—	—	11.450
Total gastos y pérdidas	8.011.868	—	—	8.011.868	8.546.671
Variación en activo neto por actividades operativas	340.979	7.503.935	—	7.844.914	(279.018)
ACTIVIDADES NO OPERATIVAS					
Apreciación neta del valor razonable de las inversiones	(170.057)	—	—	(170.057)	(13.221.981)
Contribuciones a afiliadas	(120.000)	—	—	(120.000)	(28.702)
Total actividades no operativas	(290.057)	—	—	(290.057)	(13.250.683)
Variación en activo neto	50.922	7.503.935	—	7.554.857	(13.529.701)
Activo neto a principio de año	1.839.570	5.904.744	16.595.256	24.339.570	37.869.271
Activo neto a fin de año	1.890.492	13.408.679	16.595.256	31.894.427	24.339.570

WOMEN'S WORLD BANKING DIRECCIÓN



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE WWB

Women's World Banking es dirigida por un Consejo de Administración compuesto por miembros que son líderes reconocidos en los ámbitos bancario, financiero, de negocios, legal, de organización comunitaria o de participación económica de las mujeres. El Consejo de WWB tiene responsabilidad fiduciaria de la organización y se encarga de aprobar los presupuestos anuales, las estrategias y las políticas de WWB. El Consejo se reúne trimestralmente.

Clara Akerman, *Secretaria*
Ela Bhatt
Marilou van Golstein Brouwers
Sheila Hooda
Mary Houghton, *Tesorera*
Humaira Islam
Suzanne Nora Johnson

Diana Medman
Inger Elisabeth Prebensen,
Presidenta
Jennifer Riria, *Vicepresidenta*
Michaela Walsh
Roshaneh Zafar

CONSEJO DE FRIENDS OF WWB/USA

Friends of WWB/USA, Inc. es una organización exenta de impuestos en virtud de la sección 501(c)(3) que recolecta donaciones de fundaciones, personas jurídicas y personas físicas de los EE. UU. para respaldar la misión global de WWB. Friends of WWB tiene un Consejo diferente, compuesto por líderes en leyes, finanzas y en el mundo académico de los Estados Unidos.

Casey Coffman, *Tesorera*
Nicole Gresham Perry
Lois D. Juliber
Fiona A. MacLeod
Kay M. Madati
Elizabeth P. Munson,
Secretaria

Dede Pickering
Beth K. Roberts, *Presidenta*
Michael Useem

WWB también desea agradecer a Sonia Dula, quien renunció al Consejo de Administración de WWB en 2009. Apreciamos enormemente su compromiso con la dirección de WWB y los servicios que brindó a muchas mujeres.

TRIBUTO A

TREINTA AÑOS DE LIDERAZGO



“Si deseamos obtener una mejor calidad de vida, sólo podemos lograrlo al ayudar a las personas de bajos ingresos, en especial a las mujeres pobres que, por lo general, llevan la carga de satisfacer las necesidades de su familia. Es un compromiso que no debemos olvidar”.

– La Dra. Mercedes de Canalda fue miembro del Consejo de Administración durante 20 años, incluso ejerció 10 años como presidenta del Consejo.

EL PRIMER CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE WWB

“En marzo de 1980, se celebró en Ámsterdam el Primer Taller Internacional de Mujeres Líderes en Servicios Bancarios y Finanzas. Como resultado de esta reunión, Stichting [to Promote Women’s World Banking] se convirtió en la entidad reconocida formalmente [y se creó el primer Consejo de Administración]. Este taller cumplió también con otros propósitos. Congregó por primera vez a mujeres de 27 países con responsabilidades y puestos de liderazgo similares en un entorno propicio para compartir información y conocimientos profesionales. También brindó la oportunidad formal de definir los problemas aplicables a nivel universal y las necesidades de las mujeres empresarias. Además, estableció la viabilidad de un programa de garantías de préstamos como un mecanismo eficaz para abordar directamente las necesidades de capitalización inmediatas de las mujeres empresarias y promovió la concientización sobre la falta de información general en áreas importantes para el desarrollo del programa y los problemas económicos de las mujeres propietarias de un negocio”.

–Materiales promocionales originales de WWB

F.A.W. Bannier
Nancy Barry
Ela R. Bhatt
G. Arthur Brown
Lilia C. Clemente
Omaymah Dahhan, *Chair*
Beatriz Harretche
Sashia Holleman

Modupe Isimemeh Ibiayo
J. Burke Knapp
Gloria Knight
Esther A. Ocloo
Ann Roberts
Virginia Saurwein
Martha Stuart
Michaela Walsh



CLIENTA DE **AL AMANA**

KHADIJA EL GHRIB

Khadija El Ghrif, de treinta y cuatro años de edad, prepara crepes para sus clientes vecinos en una tienda de seis metros cuadrados ubicada en Derb Soltan en Casablanca, Marruecos. Detrás de su sonrisa jovial se encuentra una verdadera mujer de negocios con la determinación de una persona dispuesta a triunfar, a pesar de sus limitadas opciones: un esposo desempleado temporalmente debido a una enfermedad y tres hijos a los que desea brindarles la oportunidad de triunfar en la vida, sin importar el costo. Estos desafíos, combinados con una extraordinaria voluntad para mantener a su familia, sientan las bases para el tipo de historias de éxito que a menudo escuchamos en el mundo de las microfinanzas.

Sin tener ninguna experiencia real en los negocios, pero con la determinación necesaria para alcanzar el éxito, decidió abrir una tienda para vender embutidos. En septiembre de 2008, se presentó en la sucursal de su vecindario de Al Amana con una solicitud de préstamo de 5.000 dirhams marroquíes (casi US\$ 550). Al mismo tiempo, comenzó a preparar y vender crepes para sus vecinos. Los crepes eran tan populares que decidió abandonar la idea de vender embutidos y utilizó el préstamo para iniciar un negocio de crepes. Además de cubrir los gastos de su familia, el pequeño negocio de Khadija le ha permitido educar a su hijo y a su hija mayor, y luego seguirá su hija menor. Los próximos desafíos que enfrenta Khadija son lograr que el proyecto sea sostenible, formalizar el negocio y, con el tiempo, contratar más empleados.



CRÉDITOS DE LAS FOTOGRAFÍAS

Portada: cortesía de Mibanco; portada interior e índice: Dede Pickering; página 2 (de arriba hacia abajo): Exclamation Marketing/AMAF, Rodney Gracia/WWB, Michael Radassao; página 3 (izquierda): Michael Radassao; página 6: Julie Slama/WWB; páginas 8 y 9: Michael Radassao; página 10: cortesía de Banco da Família; página 11: WWB; páginas 12 y 13: Stephanie Waxman/WWB; página 14: Sarita Gupta/WWB; página 16: Hans Dellien/WWB; página 17: Miguel Arvelo/WWB; página 18: Dede Pickering; página 19: Faridon Abida/Microfund for Women; página 20: cortesía de Microfund for Women; página 21: Miguel Arvelo/WWB; página 22: Exclamation Marketing/AMAF; página 23: cortesía de Lead Foundation; página 25: Michael Radassao; páginas 26 y 27: Stephanie Waxman/WWB; página 28: Faridon Abida/Microfund for Women; página 30: Michael Radassao; página 32: cortesía de Al Amana; contratapa interior: Dede Pickering; contratapa: Julie Slama/WWB.

Women's World Banking agradece a los miembros de nuestra red y a sus clientes por acceder a ser fotografiados y por permitirnos compartir las fotografías.



Women's World Banking

8 West 40th Street, Floor 9
New York, NY 10018

www.womensworldbanking.org



PORTADA:

Clienta de Mibanco (Perú)
Amelia Luisa Palacios Inga
Propietaria del restaurante

INFORMACIÓN DE CONTACTO:

Twitter: @officialwwb

Facebook: Women's World Banking:

Investing in Women, Transforming Lives

Youtube: [youtube.com/user/swwbadmin](https://www.youtube.com/user/swwbadmin)