

# WOMEN'S WORLD BANKING Informe Anual de 2011

श्री महिला सेवा सहकारी बँक ली.

१९७, बाट-२, लक्ष्मी रोड कार्गो,  
पुणे-४११००१, इ.

४१५२१०२

१९/०५/२०११

१. सुधा-७७

विंग्स आतानी पास बुक क

११५३५

पारमिज सुफुलगाव

ISPL (ABAU)

**La misión de la red global de Women's World Banking consiste en aumentar los activos, la participación y la influencia en la economía de las mujeres de bajos ingresos y de sus unidades familiares, ayudándolas a acceder a los servicios financieros, al conocimiento y a los mercados.**

**Créditos:**

Gerente de Comunicaciones: Julie Slama  
Redactores colaboradores: Rayme Samuels, Emily Shaked  
Diseño: Melanie Doherty Design



## Contenido

---

Carta de la Presidenta y de las Juntas Directivas de WWB	2
Acerca de Women's World Banking	4
Nuestra Red	6
Nuestro Enfoque	8
Nuestro Proceso	12
Investigar	12
Incubar	18
Desarrollar en escala	24
Liderazgo	30
Asociados Financieros y Colaboradores	34
Dirección	36
Estados Financieros	38
Únase a Nosotros	40

---



## Carta de la Presidenta

A lo largo de 2011, casi un millón de clientes obtuvieron acceso a nuevos productos de crédito, ahorro y seguros, a través de una efectiva asociación con las instituciones financieras que integran la red de Women's World Banking (WWB).

Este año, el primero de nuestro actual plan estratégico a tres años, fue un año de innovación para WWB. Fundamental para esta estrategia es un ciclo de investigación de mercado, realizando pruebas piloto de nuevos productos y aprendiendo luego de los pilotos, para desarrollar estos productos en escala en nuevos mercados. A lo largo de este informe proporcionaremos ejemplos de la labor realizada en cada una de esas fases.

Las innovaciones que están siendo lideradas por Women's World Banking están permitiendo a las instituciones financieras volver a evaluar la manera en la que distribuyen los productos financieros, cómo evalúan el riesgo y las formas en las que pueden proporcionar una educación financiera valiosa a sus clientes. Por ejemplo, WWB ha trabajado en estrecha colaboración con cuatro miembros de la red para ayudarles a adaptar los aspectos más fundamentales de los procesos, sistemas y cultura de sus instituciones, con el fin de ofrecer productos de ahorro [véase la página 22]. Este año hemos creado también métodos innovadores para el suministro de productos, utilizando tecnologías tales como la banca a través de telefonía móvil y la integración de la educación financiera [véase la página 20].

La innovación requiere un sólido liderazgo y una clara visión. A través del Centro para el Liderazgo en Microfinanzas hemos capacitado a más de 300 líderes en cuanto a los retos que supone equilibrar

un excelente desempeño financiero, con un enfoque sostenido hacia su misión social. Los compromisos del personal del Centro sobre el terreno, también demostraron, de manera convincente, que la diversidad del liderazgo es imperativa para el éxito y la sostenibilidad institucionales. En la página 33 pueden hallarse los resultados de nuestra labor en cuanto a la diversidad.

En el año del movimiento "Ocupar Wall Street" y en medio de una creciente desconfianza hacia las instituciones financieras tradicionales, la red de WWB, constituida por instituciones microfinancieras y bancos, se siente orgullosa de haber fortalecido su compromiso en cuanto a mejorar las vidas de las mujeres de bajos ingresos. Sin una comprensión fundamental de nuestros clientes y un compromiso para adecuar nuestros productos y servicios a sus necesidades, no estamos cumpliendo la promesa de las microfinanzas. Al mismo tiempo, las instituciones financieras deben poder ofrecer estos productos de manera sostenible, si van a continuar haciéndolo al completarse la fase piloto.

El acceso al crédito puede ser un factor crítico en la vida de las familias de bajos ingresos en donde sea, pero creemos que la provisión a las mujeres y a sus unidades familiares de una mayor seguridad financiera a través de productos de ahorro, seguros y pensiones, es el siguiente paso crítico que deben tomar las instituciones financieras que prestan servicio a estos clientes. WWB está lista para aprovechar los éxitos del pasado año, actuando como socio para garantizar la seguridad financiera a muchos millones más.

**Mary Ellen Iskenderian**

*Presidenta y Directora Ejecutiva de Women's World Banking*



## Carta de las Juntas Directivas de WWB

Uno de los roles más importantes de una junta directiva consiste en suministrar orientación estratégica a la gerencia. De acuerdo con el análisis realizado por Mary Ellen en su carta, este año emprendemos una nueva estrategia, enfocada hacia la implementación de productos y servicios financieros, diseñados para cubrir las necesidades de las mujeres de bajos ingresos. Las dos juntas directivas de WWB suministraron aportes significativos para el desarrollo y la implementación de esta estrategia y continúan guiando a la red de WWB.

Una de las características singulares de la dirección de WWB es su inclusión de líderes de las microfinanzas, quienes aportan al salón de juntas una inestimable comprensión sobre el terreno de las necesidades financieras de las mujeres de bajos ingresos. La junta directiva de Stichting to Promote Women's World Banking (SWWB) cuenta con representación de miembros de la red de cada una de las regiones donde trabajamos. En 2011 nos despedimos de dos antiguos miembros de la junta, Humaira Islam y Diana Medman, y recibimos a Samit Ghosh y Nejira Nalic, presidentes ejecutivos de los miembros de la red Ujjivan (India) y MI-BOSPO (Bosnia), respectivamente. La Junta Directiva de SWWB demostró también su compromiso con el mantenimiento de una sólida red, enfocada hacia la prestación de servicios a sus clientes, otorgando al Comité de Nominaciones y de Dirección de WWB, una responsabilidad explícita sobre las cuestiones éticas relacionadas con la red.

La dirección de WWB se diferencia asimismo por su estructura dual de junta directiva: la junta directiva de SWWB suministra una perspectiva global acerca de los problemas que afronta la organización, mientras que la junta directiva de Friends of WWB (FWWB), con base en EE.UU., ofrece importantes conocimientos,

en este momento crítico de la filantropía de EE.UU. WWB logró significativos progresos en 2011, en cuanto a la utilización del talento y la experiencia variada de sus dos cuerpos directivos. Estos incluyen el nombramiento de la presidenta de la junta directiva de FWWB como miembro de la junta de SWWB y la creación del primer comité de ambas juntas, enfocado hacia el apoyo de los esfuerzos para la recaudación de fondos por parte de WWB.

Una característica importante del actual plan estratégico supone una mayor inversión en la comunicación de las lecciones aprendidas durante la labor de investigación e innovación de productos de WWB. Este nuevo énfasis se reflejó en nuestra dirección a través del nombramiento para la junta directiva de FWWB de Hollis Rafkin-Sax, una distinguida profesional de las comunicaciones, y la subsiguiente creación de un comité de Mercadeo y Comunicaciones, presidido por Kay Madati.

Además de la estrategia organizacional, ambas juntas directivas aunaron esfuerzos en cuestiones importantes, relativas a la sostenibilidad a largo plazo de WWB. Las juntas se involucraron profundamente en la supervisión de la incubación de dos empresas con fines sociales de WWB: WWB Asset Management (Gestión de Activos de WWB) y WWB Holding Company (Sociedad de Control de WWB). Estas dos iniciativas mantienen la promesa de contribuir a la sostenibilidad financiera a largo plazo de WWB y nos permitirán cumplir con su misión de ampliar el acceso de las mujeres de bajos ingresos a los servicios financieros durante un largo periodo.

**Dra. Jennifer Riria**

*Presidenta de la Junta Directiva de SWWB*

**Beth K. Roberts**

*Presidenta de la Junta Directiva de FWWB*

# ACERCA DE WOMEN'S WORLD BANKING

## ¿QUÉ SON LAS MICROFINANZAS?

**Women's World Banking es una red global, integrada por 39 instituciones líderes en microfinanzas de 27 países.** Los miembros de la red presentan una diversidad en cuanto a su ubicación geográfica, tamaño y estructura, pero están unidos en la firme creencia de que las microfinanzas deben mantener su compromiso con las mujeres como clientas, innovadoras y líderes. WWB colabora con estas instituciones para diseñar productos y servicios financieros que cubran las necesidades de las mujeres, demostrando al mismo tiempo la sostenibilidad y el impacto social de los servicios que se les brindan a éstas.

### Las Microfinanzas son Inclusión Financiera

Aunque la provisión de crédito a las personas de bajos ingresos fue el principio fundador de las microfinanzas en algunos países, la industria ha evolucionado con el reconocimiento de que estas personas necesitan una manera de desarrollar no solo un negocio, sino también una red de seguridad financiera y la capacidad para mitigar riesgos.

### Los Clientes de Bajos Ingresos Desean las Mismas Herramientas Financieras

A medida que las microfinanzas se han ido tornando cada vez más sofisticadas, éstas también han ampliado su alcance. Las mujeres que posiblemente no deseen obtener préstamos, se están convirtiendo en clientes de depósitos de ahorros—¡y a una tasa de tres a una! WWB colabora con las instituciones para comprender las necesidades de sus clientes y desarrollar productos que se adecúen a sus objetivos.

### Los Proveedores de Servicios Financieros Adoptan Muchas Formas

Las instituciones microfinancieras (IMF) dentro de la red de WWB, varían en su enfoque y estructura, pero están unidas en un compromiso con la mujer. Los miembros de nuestra red incluyen desde bancos comunitarios hasta grandes bancos. Algunos son entidades reguladas que operan bajo una licencia bancaria, mientras que otros continúan siendo, con gran éxito, organizaciones sin fines de lucro.

### Los Banqueros Visten Saris y Trajes

Los líderes de nuestra red tienen diversos antecedentes profesionales. Algunos iniciaron sus organizaciones de microfinanzas y se convirtieron en banqueros a lo largo del camino. Otros trabajaban en bancos comerciales antes de pasar al sector de las microfinanzas. El Centro de WWB para el Liderazgo en Microfinanzas se asegura de que estos líderes, que dirigen instituciones innovadoras con un elevado desempeño, cuenten con el apoyo necesario para ser líderes visionarios, comprometidos tanto con la excelencia operativa como con el impacto social.

### Las Telenovelas Pueden Ayudar a las Mujeres a Ahorrar

WWB y los miembros de su red están participando en algunas de las más innovadoras formas de educación financiera y mercadeo de productos. Algunas combinan aspectos tradicionales, tales como el cobro de préstamos a domicilio, con videos de educación financiera basados en la tecnología del iPod Touch. Otro enfoque utiliza la emisión semanal de telenovelas de carácter social, para ayudar a las clientas a comprender el potencial del ahorro con el paso del tiempo.

# Logros de 2011

SE  
REALIZARON

**9**

ESTUDIOS DE  
INVESTIGACIÓN

EN

**7**

PAÍSES

SE INCUBARON

**9**

PRODUCTOS CON

**15**

INSTITUCIONES  
ALCANZANDO

**908.692**

CLIENTES

SE

DESARROLLARON

**8**

ESTUDIOS DE  
INVESTIGACIÓN,  
TOOLKITS Y  
PUBLICACIONES

US\$

**7.000**

MILLONES EN  
CARTERA  
VIGENTE DE  
PRÉSTAMOS

US\$

**3.500**

MILLONES EN  
DEPÓSITOS

**26**

MILLONES DE  
CLIENTES ACTIVOS

**80%**

DE MUJERES

TRABAJANDO  
EN

**27**

PAÍSES

TRABAJANDO CON

**39**

PROVEEDORES DE  
MICROFINANZAS

PRESTANDO  
SERVICIO A  
LAS MUJERES  
DURANTE

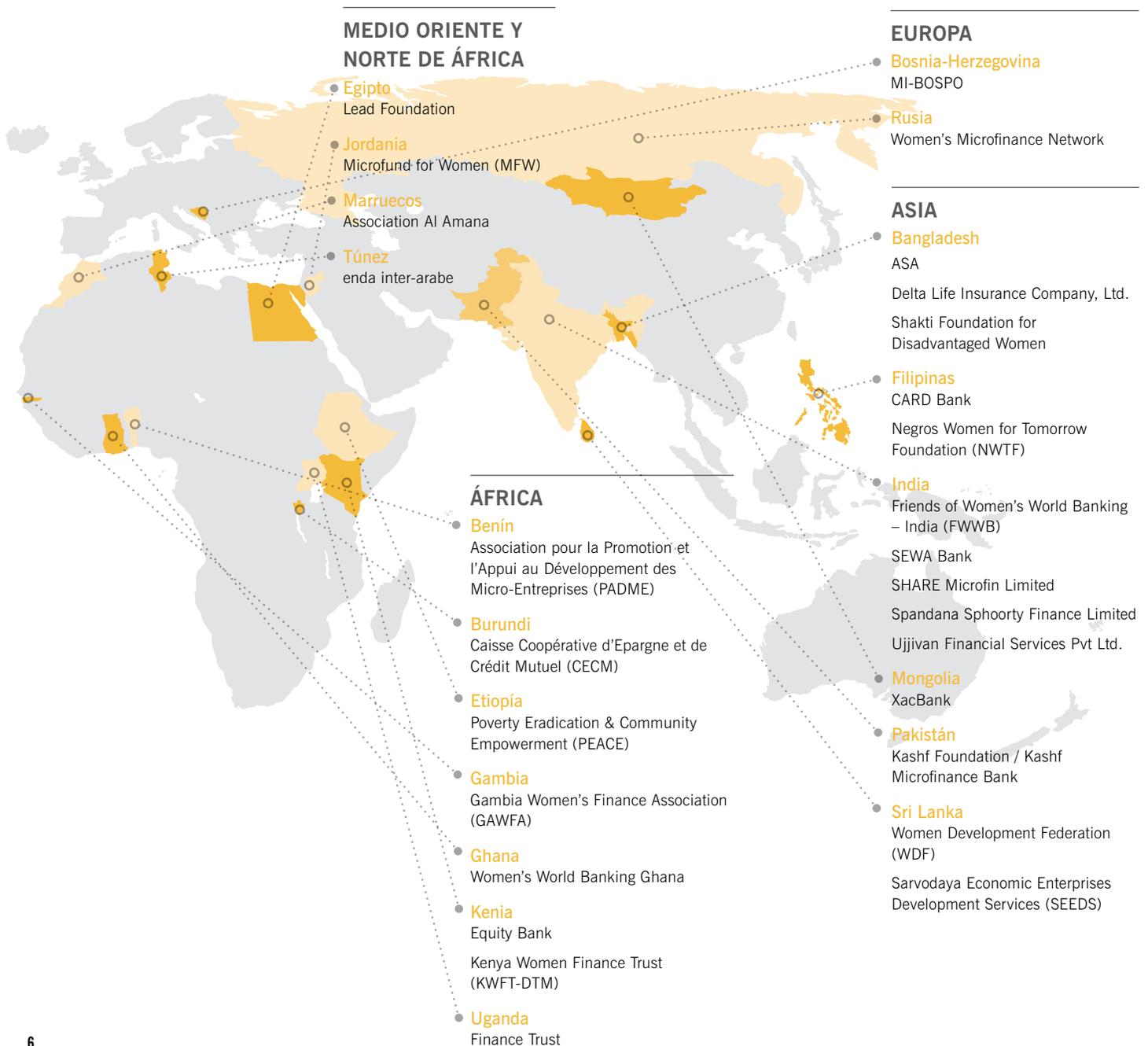
**36**

AÑOS

# NUESTRA RED

MIEMBROS DE LA RED DE WWB

WWB es única en cuanto a que es una red no ligada por propiedad u obligación, sino por una visión compartida y unos valores comunes. Cada institución miembro de la red de WWB cree que las mujeres constituyen la vía hacia la seguridad de la unidad familiar y que éstas son clave para el éxito de las microfinanzas.



La red de WWB se enfoca fundamentalmente hacia el aumento de los activos, la participación y la influencia en la economía de las mujeres de bajos ingresos y sus unidades familiares, ayudándolas a acceder a los servicios financieros, al conocimiento y los mercados. Los miembros de la red son los que están más cerca de las mujeres a las que WWB desea prestar servicio, como una vía para hacer realidad el impacto. Es ciertamente con la red como WWB puede incubar nuevos productos para las mujeres, que sean sostenibles, y difundir estos productos globalmente.

Al innovar, incubar y desarrollar en escala, WWB comparte experiencias con el resto de la red; **el aprendizaje entre pares continúa estando de lleno en el corazón de WWB y constituye uno de los principales beneficios de formar parte de una red.** Las reuniones globales de WWB son la principal oportunidad de intercambio de aprendizaje para la red, reuniendo a líderes de IMF, al equipo global de WWB y a otros expertos para deliberar acerca de innovaciones y retos en las microfinanzas, y compartir conocimientos y prácticas óptimas. Las reuniones bienales son un distintivo de la red. En 2011 WWB llevó a 26 miembros de la red a la ciudad de Nueva York para realizar intensas deliberaciones acerca de la importancia del enfoque hacia el cliente, el manejo de las instituciones microfinancieras a través de la crisis y el cumplimiento de la misión social, al tiempo que se mantiene la sostenibilidad.

En 2011 WWB facilitó varios intercambios de miembros de la red, incluyendo el primer intercambio dentro de un mismo país entre Mibanco y CMAC Arequipa, en Perú, y un intercambio entre Ujjivan Financial Services (India) y Shakti Foundation for Disadvantaged Women (Bangladesh), durante el cual Ujjivan compartió su sistema de crédito individual, que ha tenido gran éxito.

Además, en 2011 WWB auspició su 9º Congreso Anual sobre Mercados de Capitales. Dentro de su naturaleza, esta reunión es el principal evento de la industria, reuniendo a líderes expertos de instituciones del sector financiero tradicional y de la industria de las microfinanzas, y suministrando un foro para el intercambio de conocimientos. El congreso de ese año versó sobre por qué las microfinanzas aún necesitan y justifican inversiones de calidad para ayudar a lograr su visión. Dichas inversiones sustentan IMF que influyen de manera positiva sobre las vidas de las personas vulnerables de bajos ingresos, a través de la provisión de servicios financieros, al tiempo que cumplen simultáneamente con los objetivos de los accionistas.



# NUESTRO ENFOQUE



# ¿Por qué el Enfoque hacia la Mujer?

La igualdad de género alimenta el crecimiento y tiene el poder de hacer progresar a las familias y a las sociedades. Un creciente cuerpo de investigación, que incluye dos destacados estudios de Goldman Sachs y del Banco Mundial, corrobora que el suministro a las mujeres de acceso a los servicios financieros da lugar a mayores beneficios de desarrollo para las familias de bajos ingresos, puesto que las mujeres tienden a invertir sus recursos en las prioridades familiares (*Global Economics Paper, Núm. 154*, y *Gender Equality, Poverty and Economic Growth*, respectivamente). A medida que las mujeres logran un creciente poder económico en el hogar, se producen mejoras en la educación, la nutrición, el cuidado de la salud y un incremento en los ahorros de la unidad familiar. El impacto del acceso de una mujer a productos y servicios financieros se extiende a su familia, a la comunidad y a la sociedad.

¿Por qué entonces hay un segmento entero del mercado luchando para obtener acceso a los servicios financieros? Las mujeres constituyen menos del 30 por ciento de la fuerza laboral en numerosos países. La integración de la mujer en la economía requiere un cambio en nuestra percepción para ver a las mujeres, y particularmente a las de bajos ingresos, como poderosos agentes económicos. Cuando una mujer genera sus propios ingresos—y esto es cierto, sin importar el país—ésta reinvierte sus ganancias en formas que pueden lograr un cambio intergeneracional a largo plazo: la educación de sus hijos, la asistencia sanitaria para su familia y la mejora de la calidad de la vivienda de su familia.

WWB comprende que las mujeres necesitan algo más que préstamos. Necesitan acceso a un lugar fiable y seguro para ahorrar, así como productos de seguros y pensiones. WWB colabora con los miembros de la red para crear productos que las mujeres utilicen y que les permitan comenzar a planificar sus futuros de maneras que nunca antes habían soñado.

## JUSTIFICACIÓN DE LA IMPORTANCIA COMERCIAL DE LA INVERSIÓN EN LAS MUJERES

Women's World Banking tiene el compromiso de crear enfoques innovadores para el suministro de productos de crédito, ahorro y seguros, a fin de que un día todas las mujeres puedan labrarse un futuro financiero seguro para sí mismas y para sus familias.



## Diseñando Productos para las Mujeres

Antes de destacar una parte de la labor más innovadora de WWB en 2011, es importante observar las limitaciones culturales en las que viven y trabajan las mujeres, las que afectan a su capacidad para acceder a los servicios financieros o desarrollar sus negocios. Por ejemplo:

- Las mujeres son las administradoras financieras en la mayoría de las unidades familiares. Administran los gastos del hogar a partir del dinero que ganan y/o que reciben. También son generalmente las ahorristas, guardando dinero para emergencias y otros objetivos financieros.
- Cuando las mujeres participan en actividades generadoras de ingresos, lo hacen además de desempeñar sus roles más tradicionales, tales como el cuidado de los hijos y del hogar. Las mujeres

de todo el mundo se quejan de esta “doble carga”, afirmando que les causa estrés, y limita el tiempo y dinero disponibles para invertir en sus negocios.

- Las tasas de propiedad de activos son extremadamente bajas en el caso de las mujeres, siendo la vivienda y las tierras los activos más inaccesibles.
- Las limitaciones de movilidad llevan a las mujeres a involucrarse en negocios ubicados predominantemente en el hogar, generalmente dentro de sectores muy competitivos y que requieren un capital humano y de inversiones limitado. Los negocios son a menudo extensiones de las actividades del hogar, tales como la costura, salones de belleza y servicios de comidas. Aunque estas actividades presentan pocos obstáculos para su inicio, también tienen una limitada posibilidad de crecimiento.



## El Enfoque de WWB

El suministro a las mujeres de los medios para crear su propia seguridad económica ha estado en el corazón de la misión de WWB desde la creación de la organización, hace más de 30 años. Al desarrollar su estrategia de 2011-2013, WWB articuló el siguiente enunciado de la visión: “Algún día todas las mujeres podrán labrarse un futuro financiero seguro para sí mismas y para sus familias”.

Dada la amplitud de este reto, WWB debió hallar las maneras más eficaces para cumplir con esta visión y desarrolló una estrategia que se centra en la creación de enfoques innovadores para suministrar productos de crédito, ahorro y seguros, específicamente diseñados para satisfacer las necesidades singulares de las mujeres, y extenderlos a nuestros socios de la red y a otras instituciones financieras.

El proceso de incubación comienza con la investigación de mercado, conversando con los miembros de nuestra red y sus clientes para comprender qué servicios financieros desean y qué características deben tener dichos productos. A continuación realizamos una prueba piloto del producto y, después de su implementación, reproducimos lo que hemos aprendido en otros mercados. En cada etapa estamos comprometidos con el desarrollo de capacidades de nuestras instituciones asociadas. Dada la diversidad de las instituciones dentro de nuestra red, el desarrollo institucional puede adoptar numerosas formas. Puede consistir en ayudar a ampliar la capacidad de mercadeo, capacitar al personal o fortalecer los sistemas internos.

WWB está creando sólidas instituciones que presten servicio a las mujeres, mediante el desarrollo de soluciones sostenibles. La prestación de servicios a las mujeres tiene un gran sentido comercial y WWB lo probará.

### CRECIMIENTO DEL PIB PROPULSADO POR LAS MUJERES

Un creciente corpus de estudios de investigación indica que aquellos mercados emergentes con la mayor capacidad para cerrar la brecha de la desigualdad económica entre los hombres y las mujeres, estarán preparados para un crecimiento más sostenido en el PIB. Las mujeres constituyen actualmente el 40 por ciento de la fuerza laboral global, el 43 por ciento de la fuerza laboral agrícola mundial y más de la mitad de los estudiantes universitarios

del mundo. La productividad aumentará si sus pericias y talentos se utilizan más plenamente—por ejemplo, si las mujeres agricultoras tuvieran el mismo acceso que los hombres a los fertilizantes y a otros insumos. La eliminación de las barreras que discriminan a las mujeres en cuanto a trabajar en ciertos sectores o a tener determinadas ocupaciones, podría incrementar la productividad laboral hasta en un 25 por ciento en algunos países.



NUESTRO PROCESO:

# INVESTIGAR

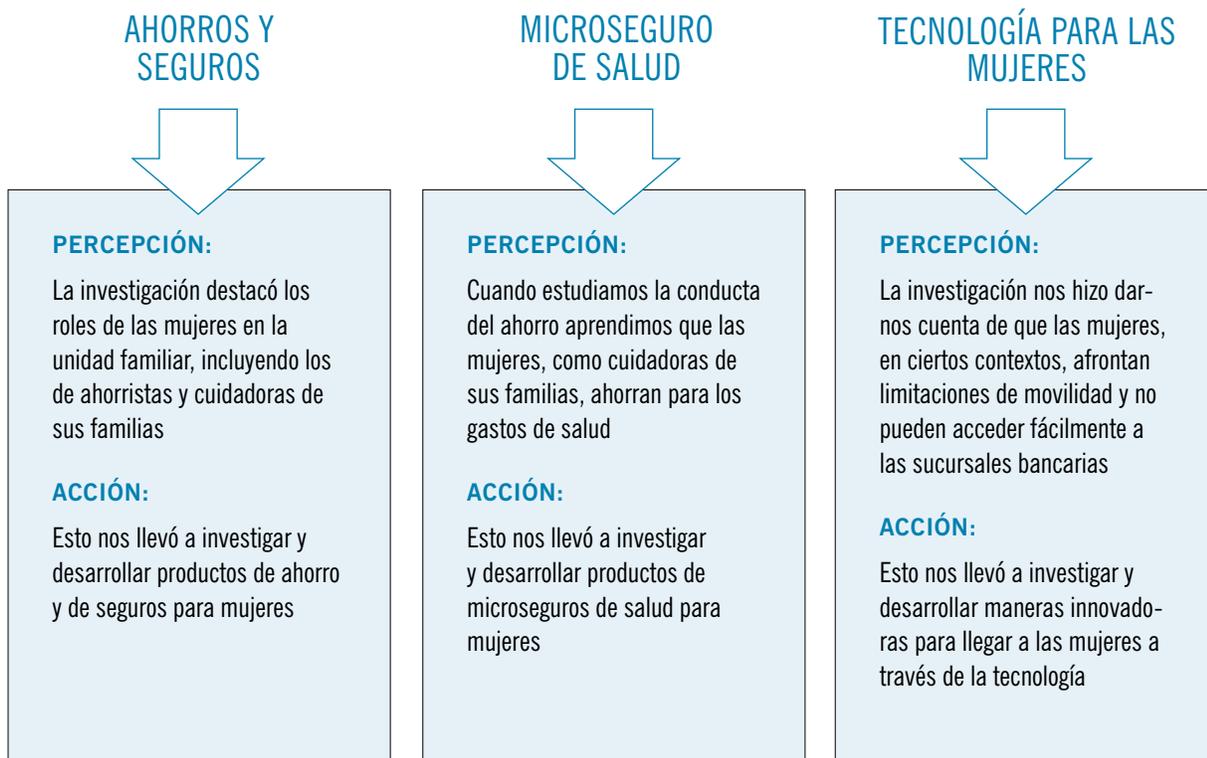


# Soluciones Basadas en Escuchar a los Clientes

WWB trabaja con los miembros de la red para identificar los productos y servicios que necesitan las mujeres para desarrollar y proteger los activos. Escuchar a las mujeres cuando hablan acerca de sus circunstancias financieras constituye el centro de nuestra investigación y ellas nos dicen que existen importantes barreras para las mujeres de bajos ingresos, que impiden su inclusión en el sector financiero. Es imperativo comprender las vidas de las mujeres y los retos que afrontan para cerrar la brecha de la inclusión financiera.

El éxito de WWB durante los últimos 30 años se ha basado en nuestra capacidad para comprender las necesidades de los clientes y desarrollar soluciones apropiadas, adecuadas a dichas necesidades. Nuestro enfoque hacia la investigación de mercado, la base de todos nuestros proyectos, supone ir más allá preguntando simplemente acerca de las preferencias y la administración del dinero para explorar los factores subyacentes, tales como los patrones culturales de las relaciones de género, estatus, identidad y familiares, que encontramos que son críticas en el suministro de servicios financieros adaptados a las mujeres. WWB utiliza entonces los conocimientos de su investigación para suministrar información para toda su labor.

## DE LA PERCEPCIÓN A LA ACCIÓN



**PRODUCTO:**

# REMESAS

## Convirtiendo las Remesas en Ahorros

Una vez que se han recibido las remesas, existe una oportunidad de ayudar a las mujeres a manejar este dinero de manera segura y productiva.

Más de 900 millones de personas abandonan sus hogares y familias para trabajar en otras ciudades y países. Con frecuencia estas personas trabajan para enviar, o remitir, un porcentaje de sus salarios a su hogar, con el fin de suministrar los ingresos principales o complementarios que sus familias necesitan para sobrevivir. Este año pasado, WWB realizó dos estudios en profundidad sobre el mercado de las remesas, para comprender mejor las necesidades de las mujeres relacionadas con el envío y la recepción de éstas.

La investigación confirmó que las mujeres son una parte esencial del proceso de las remesas. Tradicionalmente las mujeres se han considerado como las receptoras de fondos. Tanto los hombres como las mujeres en el extranjero prefieren enviar dinero a las mujeres, debido a su rol como administradoras financieras y cuidadoras de la unidad familiar. Estas utilizan las remesas para los gastos diarios, tales como alimentos y prendas de vestir, así como para emergencias relacionadas con la salud y la educación. No obstante, las mujeres se están convirtiendo cada vez más en remitentes de las remesas, a medida que salen al extranjero a trabajar por su propio sueldo. Estas mujeres están enviando dinero a sus madres, hermanas o amigas, que son responsables del cuidado de sus familias en sus países de origen.

Las mujeres acuden con regularidad a los bancos a recoger transferencias de efectivo, pero los bancos a menudo las ignoran como clientes potenciales de otros servicios. Una vez que las remesas se han recibido, existe una oportunidad de ayudar a las mujeres a manejar este dinero de manera segura y productiva. Generalmente éstas son clientas que de otro modo no hubieran buscado servicios financieros o que no sabían que dichos servicios estaban disponibles para ellas. Esta brecha presenta una significativa oportunidad para las IMF, dado su actual alcance de mujeres de bajos ingresos. Se hallan en una buena posición para adaptar los productos de remesas y los vinculados a éstas, para que presten servicio a un mercado actualmente desatendido.

### Mirando hacia Adelante

La investigación ha revelado nuevas oportunidades, tanto para los clientes como para las IMF. Las comisiones de las compañías de transferencia de dinero y la capacidad para obtener una comisión de las transacciones de cambio de divisas, además de una base ampliada de clientes y la venta cruzada de productos, presentan oportunidades de ingresos que pueden contribuir a la sostenibilidad de una IMF. De ahora en adelante WWB trabajará con las IMF para suministrar a los clientes la oportunidad y el conocimiento para que aprovechen las remesas de manera efectiva.



## PRODUCTO:

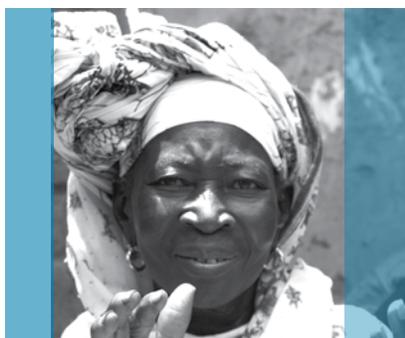
# CRÉDITO

## Valorando la Labor de la Mujer: Una Medida no se Ajusta a Todos los Préstamos para las Mujeres de Areas Rurales

Las mujeres de áreas rurales, uno de los mayores y más desatendidos segmentos de las personas de bajos ingresos de todo el mundo, afrontan los mayores obstáculos para su entrada en el sistema financiero.

- Las mujeres viven y trabajan con limitaciones culturales que afectan a su capacidad para acceder a los servicios financieros o a lograr el crecimiento de sus negocios. Numerosos productos de microcrédito existentes, particularmente los préstamos individuales basados en un análisis crediticio en profundidad, sin darse cuenta han excluido a las mujeres adoptando un enfoque de “una medida se ajusta a todos”. A través de la investigación, WWB ha identificado algunos de los obstáculos que impiden la inclusión de las mujeres de bajos ingresos en el sector financiero y se está asociando con miembros de la red para diseñar productos de crédito que contemplen dichos obstáculos, con el fin de asegurar que las mujeres tengan acceso a préstamos apropiados y sostenibles que cubran sus necesidades.
- Las mujeres de áreas rurales, uno de los mayores y más desatendidos segmentos de las personas de bajos ingresos de todo el mundo, afrontan los

mayores obstáculos para su entrada en el sistema financiero. Se enfrentan a mayores limitaciones de movilidad que las mujeres de áreas urbanas y suelen tener un nivel educativo inferior. En las unidades familiares de las áreas rurales, las actividades generadoras de ingresos generalmente se dividen a lo largo de las líneas de género. Los hombres son las figuras de autoridad, principales proveedores financieros y administradores de la granja familiar, mientras que las mujeres son las amas de casa, las cuidadoras de la familia y a menudo sirven como una fuente esencial de mano de obra para la granja. Las mujeres de áreas rurales suelen participar en actividades complementarias de generación de ingresos, tales como la venta de alimentos extra de cosechas, de leche o huevos; cocinando; o elaborando productos artesanales. Estas suelen ser actividades mal pagadas, que se consideran como extensiones de las actividades del hogar de las mujeres. Esto puede hacer prácticamente invisible la contribución económica de la mujer. WWB ha hallado que las mujeres no suelen identificarse como importantes contribuidoras a los ingresos familiares, incluso en situaciones en las que realizan una significativa contribución a los ingresos de la unidad familiar.



WWB presentó un proyecto para adaptar productos de crédito para las mujeres de áreas rurales, basándose en una verdadera evaluación de todos los ingresos de la unidad familiar. Trabajando con tres miembros de la red en América Latina—Interfisa Financiera (Paraguay), Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa (Perú) y Fundación delamujer Bucaramanga (Colombia)—WWB identificará los retos y las soluciones potenciales para hacer llegar los préstamos a manos de las mujeres de áreas rurales. Nuestro enfoque se basa en:

- La comprensión de la posición de la mujer en las economías rurales;
- La medición del valor de la contribución económica de la mujer a la unidad familiar;
- La comprensión de por qué las mujeres no están accediendo a los préstamos;
- La identificación de soluciones, tales como productos de crédito con un plazo apropiado, estrategias de mercadeo o incentivos y capacitación del personal; y
- La medición de los resultados.

Durante 2011 WWB llevó a cabo una investigación en Paraguay y halló que las actividades agrícolas administradas por el esposo eran a menudo

sobrestimadas por los agentes de crédito, mientras que las actividades no agrícolas generadoras de ingresos, administradas por las mujeres, no se analizaban correctamente y eran significativamente subestimadas. Existen varias soluciones posibles: capacitar a los agentes de crédito para que realicen un análisis completo de la familia y ajustar las características del producto para asegurar que funcionan para las mujeres. El reto más difícil es cambiar la manera en la que se valora el trabajo de la mujer. Una propuesta consiste en iniciar una importante campaña de mercadeo que ayude a hacer más visible la labor de la mujer. WWB ha logrado éxito con este enfoque en otros mercados. En 2006 WWB se asoció con Microfund for Women (Jordania) en un proyecto similar, que posicionó a las empresarias como ambiciosas mujeres autosuficientes.

### Mirando hacia Adelante

WWB está comprometida con hallar soluciones para que las mujeres de áreas rurales participen en el desarrollo económico de la comunidad y para que se valoren sus negocios como actividades económicas legítimas por derecho propio. Este proyecto a tres años continuará en 2012, con la investigación y el desarrollo de productos en instituciones en Perú y Colombia.



## LA INVESTIGACIÓN IMPULSA LAS HERRAMIENTAS DE MERCADEO

A medida que las IMF avanzan más allá del crédito para ofrecer una gama más amplia de productos financieros, el mercadeo se está tornando cada vez más importante. Este desempeña un rol vital en cuanto a impulsar un crecimiento sostenible, ayudando a las instituciones a:

- Desarrollar una profunda comprensión de las necesidades y motivaciones de los clientes,
- Cubrir dichas necesidades con productos y servicios que ofrezcan un claro valor, y
- Desarrollar materiales y campañas que ayuden a los clientes a comprender sus opciones y a planificar su futuro.

Un sólido posicionamiento de marca y mercadeo, orientados hacia el cliente, ayuda a las instituciones a crecer, mediante el suministro de “aquello que las personas desean, cómo lo desean, cuándo lo desean y dónde lo desean”. En 2011 WWB se asoció con SEWA Bank (India), Banco ADOPEM (República Dominicana) y Kashf Microfinance Bank (Pakistán), instituciones miembro de la red, para ofrecer programas integrales de mercadeo con el fin de atraer a nuevos clientes, desarrollar la lealtad y, en algunos casos, suministrar educación financiera.

El mercadeo es esencial para crear una verdadera demanda de productos y con frecuencia la educación

financiera es un componente clave en la creación y articulación de la demanda. WWB ha puesto a prueba varios modelos para incluir la educación financiera en el diseño y mercadeo de productos. Por ejemplo, WWB trabajó con Kashf Microfinance Bank (KMB) para crear una herramienta que ayudara a los clientes a establecer objetivos de ahorro, a articular cuánto necesitan ahorrar para alcanzar dicho objetivo y en qué periodo de tiempo, y a determinar cuánto pueden o desean ahorrar al mes. Esta herramienta se integró después en las conversaciones de ventas por parte del personal de atención al cliente de KMB, haciendo que éstos expresaran sus propias necesidades, incrementando de este modo la probabilidad de que abrieran y utilizaran una cuenta. Los materiales son visuales, por lo que los clientes no tienen que saber leer y escribir para comprenderlos. La institución refuerza esto auspiciando eventos educativos sobre el ahorro a nivel de sucursal, para desarrollar los conocimientos financieros y vender sus productos al mismo tiempo. Los clientes pueden abrir cuentas justo en ese momento y en ese lugar, por lo que pueden aplicar sus conocimientos inmediatamente. Puesto que WWB es una red de aprendizaje, este enfoque se está integrando actualmente en otros proyectos distintos a través tanto de canales tradicionales (servicio a domicilio), como de comunicaciones sociales innovadoras.





NUESTRO PROCESO:

# INCUBAR



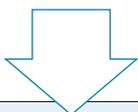
# Poniendo a Prueba las Innovaciones

La introducción de nuevos productos requiere un compromiso institucional con la innovación. Los asociados de WWB con los que se realizan las pruebas piloto, son instituciones audaces, deseosas de hacer una inversión en investigación, en nuevos sistemas y en el personal, a fin de mantenerse sostenibles y proporcionar servicios financieros que sean valorados por las mujeres. Estas instituciones no son solo exitosas en sus negocios fundamentales, sino que también están deseosas de asumir riesgos para ayudar a las mujeres a crear sus activos. Ellas ven una brecha y una oportunidad. La innovación está en el centro de su labor. Y confían en que al prestar servicios bancarios a las mujeres, se pueden lograr buenos negocios.

Durante 2011 el proceso de desarrollo de productos constituyó la mayor parte de nuestro trabajo, principalmente ayudando a las instituciones a ofrecer productos de ahorro y a la vez educación financiera.

## PROCESO DE DESARROLLO DE PRODUCTOS DE WWB

### AHORROS

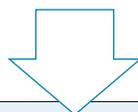


Banco ADOPEM (República Dominicana) tenía un programa de ahorro establecido, pero deseaba hacer de él la parte central de su negocio

#### **INCUBAR:**

Después de ajustar el mercadeo y el diseño del producto, y de introducir una telenovela de consumo masivo, más de 86.000 mujeres tienen hoy en día cuentas de ahorro, con un balance promedio de US\$900

### SEGUROS

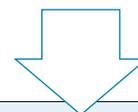


Microfund for Women (Jordania) tenía un préstamo de maternidad que era exitoso, pero vislumbró la oportunidad de ofrecer un producto mejor

#### **INCUBAR:**

Más de 50.000 mujeres están actualmente inscritas en el producto Caregiver Insurance (Seguro del Cuidador), que ofrece dinero en efectivo en caso de hospitalización; más del 40 por ciento son reclamos relacionados con el embarazo

### AHORROS DE LOS JÓVENES



XacBank (Mongolia) ofreció una cuenta de ahorro para los jóvenes, pero no permitía que éstos controlaran sus cuentas; en realidad estaba dirigida a los padres

#### **INCUBAR:**

Además de una cuenta para los padres, el banco ofrece ahora Aspire, una cuenta controlada por los jóvenes, acompañada de educación financiera; 18.000 jóvenes han participado en la educación financiera y 6.000 jóvenes mujeres han abierto cuentas

SERVICIO:

# EDUCACIÓN FINANCIERA

## Incluyendo la Educación en la Experiencia del Cliente

SEWA y WWB están poniendo a prueba formas para introducir sistemáticamente la educación financiera en las interacciones ya existentes con el banco, incluyendo el sello distintivo de SEWA de los servicios bancarios a domicilio.

A la mayoría de los proveedores de microfinanzas en India, no se les permite tomar ahorros. Existe sin embargo una muy notable excepción – SEWA Bank, fundada en 1974 cuando un grupo de mujeres auto empleadas formó una cooperativa para prestar servicios, fundamentalmente a las mujeres de bajos ingresos que trabajaban en el sector informal. “Podemos ser pobres”, ellas decían, “¡pero somos tantas!”. Más de 4.000 mujeres contribuyeron con 10 rupias cada una, para establecer el banco. Hoy en día, éste presta servicios a más de 350.000 mujeres, proporcionando ahorros, préstamos y acceso a productos de seguros y pensiones. Las clientes con cuentas de ahorros sobrepasan el número de prestatarias en casi tres veces y el banco se ha fijado el ambicioso objetivo de prestar servicios a un millón de ahorristas para el año 2015. El proyecto Samruddhi consiste en una colaboración de dos años entre Women’s World Banking y SEWA Bank, para ayudar a incrementar el número de mujeres que tienen cuentas de ahorro, así como la frecuencia con la que ellas ahorran, a través de la educación financiera y el mercadeo.

Como parte del proyecto, SEWA está poniendo a prueba maneras para la inclusión sistemática de la educación financiera en las interacciones existentes con el banco. Se está llevando la educación financiera a los barrios, en reuniones con pequeños grupos durante

las cuales las clientas establecen objetivos y planes de ahorro. Uno de los sellos distintivos de SEWA son sus servicios bancarios a domicilio – manejados por grupos de mujeres de la comunidad conocidas como *saathis*, que actúan como agentes para la recaudación de créditos y ahorros. La investigación realizada entre las clientas demostró que las sólidas y personalizadas relaciones entre las *saathis* y las clientas pueden ser muy poderosas, tanto para la clienta como para SEWA. En estas relaciones las clientas confían casi incondicionalmente en sus *saathis*, abren las cuentas que ellas les recomiendan y siguen instrucciones para calificar para préstamos, si así lo desean. Las clientas confían en las *saathis* en lo que se refiere a detalles de cuentas, tales como balances, información sobre intereses y fechas de vencimiento. Una *saathi* puede visitar hasta 50 clientas durante un día y si ella puede reforzar los mensajes con relación a la educación financiera concreta, relevante, procesable que las clientas reciben en las clases con interacciones diarias, existe el potencial para ayudar a las mujeres a establecer y cumplir metas de ahorro a largo plazo. La *saathi* realiza el seguimiento de los planes de ahorro que crea la clienta y refuerza la educación financiera en cada interacción. Además, un pequeño número de *saathis* bancarias están equipadas con un iPod Touch, que proporciona información sobre las cuentas en tiempo real.

### Mirando hacia Adelante

WWB está trabajando con SEWA para lograr el máximo potencial de los dispositivos móviles, incluyendo el desarrollo de videos sobre educación financiera que pueden mostrarse a las clientas.



## PRODUCTO:

# COMUNICACIONES SOCIALES

## Una Nueva Frontera

Un nuevo enfoque en cuanto a las comunicaciones sociales se muestra enormemente prometedor para el cambio de las percepciones con relación al estatus de la mujer.

¿Puede una telenovela cambiar la forma en la que las personas piensan acerca del dinero? Un nuevo enfoque en cuanto a las comunicaciones sociales se muestra enormemente prometedor para el cambio de las percepciones con relación al estatus de la mujer. En el otoño de 2011, WWB lanzó su más novedosa iniciativa para estimular a las mujeres de la República Dominicana a convertirse en mejores administradoras de su dinero, establecer ahorros y crear un futuro más seguro para ellas mismas y para sus familias. La innovadora telenovela con una connotación social, “Contracorriente”, producida por y en asociación con Puntos de Encuentro, explora las formas en las que los medios pueden influenciar positivamente la conducta financiera. La serie expone a las mujeres de bajos recursos económicos a temas íntimos y complejos, tales como la administración del dinero y cómo manejar la dinámica financiera del hogar, incluidas en las líneas de los argumentos tradicionales de una telenovela. Durante su primera emisión, el programa alcanzó un promedio de 184.000 telespectadores semanales a través de la República Dominicana. El personal de Banco ADOPEM ha monitoreado la apertura de nuevas cuentas de ahorro y depósitos entre los titulares actuales de cuentas, preguntándoles si habían visto la telenovela – 43 por ciento de éstos sí la habían visto.

En forma paralela, Banco ADOPEM inició una campaña de mercadeo para estimular a las mujeres con respecto al ahorro. Los comerciales para la serie, mostrando los beneficios de los ahorros,

han alcanzado a más de 191.000 personas en cinco cadenas televisivas. Se han emitido anuncios radiofónicos, dirigidos a las mujeres, en 13 estaciones de radio a través del país, utilizando temas y mensajes similares a los de los comerciales de televisión. También actualmente han aparecido anuncios en los autobuses de la capital, Santo Domingo, y en vallas publicitarias en cinco regiones adicionales fuera de la capital.

Un componente crítico del proyecto es la educación financiera. WWB, en asociación con Reach Global y Puntos de Encuentro, ha creado un curriculum detallado de educación financiera y una guía para capacitadores, utilizando clips y mensajes de la serie de televisión. Los capacitadores impartirán el curriculum a los actuales clientes de Banco ADOPEM; además, representantes de 16 instituciones de capacitación dentro del sector de desarrollo, se han entrenado para enseñar el currículum a sus clientes.

WWB y Banco ADOPEM están también trabajando muy de cerca con el Centro Internacional para la Investigación sobre la Mujer, a fin de realizar una evaluación del impacto combinado de la serie y de la campaña de mercadeo en las mujeres, con relación a sus actitudes, percepciones y conocimiento, administración financiera de la unidad familiar, comunicación financiera y ahorros.

## Mirando hacia Adelante

Con base en el proyecto desarrollado en República Dominicana, WWB ha identificado factores clave para el éxito, incluyendo la importancia de desarrollar materiales con asociados locales y la necesidad de vincular todos los medios para articular claramente formas de actuación, idealmente el uso de un producto financiero. WWB ha identificado nuevos mercados para los cuales esta innovadora herramienta de mercadeo podría ser apropiada. Los próximos compromisos incluyen una novela por radio en Paraguay y dramas en series de telenovelas en Kenia y en México.

## PRODUCTO:

## AHORROS

## Ayudando a las Mujeres a Ahorrar Poco a Poco

La oferta de un producto de ahorro requiere un cambio fundamental en la percepción, tanto de los clientes como de las instituciones.

Uno de los más importantes productos que podemos ofrecer a las mujeres es el acceso a un lugar seguro en donde ahorrar. WWB sabe a través de su investigación que las mujeres de bajos ingresos, aquellas que viven con menos de US\$2 por día, son ahorradoras innatas pero están obligadas a ahorrar de manera informal en formas poco confiables: en una lata o comprando un stock excesivo para sus negocios, porque ellas no tienen acceso a cuentas de ahorro. Aunque sus vidas financieras son complicadas: haciendo malabarismos con las necesidades propias de la subsistencia, gastos por emergencias y cuotas escolares con un ingreso imprevisible, ellas aún logran ahorrar un promedio de un 10 a un 15 por ciento de sus ingresos.

Basándose en años de investigación, WWB ha desarrollado una sólida comprensión de lo que quieren las mujeres en una cuenta de ahorro:

- *Seguridad:* Saber que su dinero está seguro.
- *Confidencialidad:* Las mujeres desean controlar si los esposos, los hijos o la familia política saben cuánto tienen o aun si es que están ahorrando.
- *Comodidad:* Las mujeres necesitan una manera para realizar depósitos pequeños y frecuentes, sin quitarle el tiempo a sus responsabilidades domésticas o al manejo de sus negocios. Sabemos que en el caso de las familias de bajos ingresos, si el dinero está en el hogar, éste se gasta en las necesidades inmediatas. Respaldando a las mujeres para que realicen depósitos con regularidad, se las está apoyando para que realmente ahorren. WWB está poniendo a prueba ciertas formas para utilizar a los comerciantes locales

para que acepten depósitos a través de las terminales de los puntos de venta y para utilizar los servicios bancarios a través de la telefonía móvil, como una herramienta real para el ahorro.

- *Sin cargos ni sanciones:* En muchos países en donde WWB ha realizado investigaciones respecto al ahorro, los clientes de bajos ingresos tienden a desconfiar de los bancos a causa de los cargos que erosionan sus ahorros y que además no son adecuadamente comprendidos. Los miembros de la red, incluyendo a Banco WWB en Colombia, están trabajando para desarrollar un producto de ahorro sencillo y accesible, que pueda ser comprendido por los clientes que no están acostumbrados a ahorrar en un banco y a la vez desarrollar la confianza durante el proceso. Sin embargo, para hacer que este enfoque sea sostenible, las instituciones deben invertir en propuestas efectivas en cuanto a los costos para manejar los ahorros. Los canales de distribución alternativos, tal como la banca a través de telefonía móvil, constituyen una manera de reducir los costos y, al mismo tiempo, acercar el servicio a los clientes.

En tanto que queda claro lo que desean los clientes, el verdadero desafío está en crear un producto que sea sostenible para las IMF. WWB pasó gran parte de los años 2010 y 2011, ayudando a las instituciones a crear la capacidad interna para apoyar la captación de depósitos. La oferta de un producto de ahorro requiere un cambio fundamental en la percepción, tanto de los clientes como de las instituciones. Los líderes deben alinear al personal de las instituciones en torno a esta nueva visión y estrategia. Los miembros de la red de WWB, como instituciones microfinancieras líderes, cuentan con un elevado reconocimiento entre su clientela meta. Cuando ellos amplían sus servicios

para ofrecer ahorros, es necesario que se reposicionen a sí mismos para ser considerados como un lugar seguro en donde ahorrar, además de ser proveedores de préstamos. Ellos también desean sensibilizar en mayor medida a los nuevos clientes, tales como los asalariados con bajos sueldos, acerca de esta oferta. Para afrontar este desafío, WWB está trabajando con Banco ADOPEM (República Dominicana) para desarrollar las capacidades de su departamento de mercadeo, el que en 2011 desarrolló una serie de exitosas campañas de ahorro.

## Mirando hacia Adelante

WWB sabe, a través de la investigación, que el desarrollo de productos en función de un objetivo es bueno, tanto para el cliente como para la institución. La investigación demostró que muchos clientes tienen metas, pero que tienen dificultades para crear un plan que les permita alcanzarlas. WWB está trabajando con los miembros de la red para ayudar a los clientes a que articulen sus metas y ofrecer una manera simple de alcanzarlas.

## Creando un Personal de Ventas Enfocado en el Ahorro

El programa enseñó a los empleados a analizar la mejor manera de comercializar sus productos y a la vez desarrollar la confianza, especialmente en comunidades en donde los clientes potenciales tienen otras opciones entre las que elegir.

Con más de 580.000 clientes en áreas urbanas y rurales, el miembro de la red Kenya Women Finance Trust (KWFT-DTM) es la única institución financiera en Kenia enfocada exclusivamente en prestar servicios a mujeres clientes.

Después de obtener una licencia bancaria en abril de 2010, que permitió al banco ofrecer ahorros, KWFT-DTM ha logrado un notable progreso en atraer a mujeres ahorristas. Tan solo después de unos pocos meses de estar operando, KWFT-DTM tiene más de 600.000 cuentas de ahorro activas y una cartera total de ahorros de US\$90 millones.

KWFT-DTM ha otorgado una elevada prioridad a asegurarse que los agentes de crédito y el personal de campo estén debidamente capacitados, a medida que el número de ofertas de productos se incrementa. Reconociendo la necesidad de fortalecer aún más las relaciones entre los clientes y el banco, WWB se asoció con KWFT-DTM para ofrecer una completa capacitación del personal de ventas para todos los miembros del personal, dirigida hacia la obtención de cuatro resultados fundamentales: comprender las necesidades del cliente, desarrollar el conocimiento del producto, desarrollar la conciencia del competidor y alinearse con la visión de la compañía a través de la organización.

Cuando una IMF comienza a ofrecer ahorros, puede significar que los agentes de préstamos necesiten cambiar su estilo de comunicación y desarrollar habilidades para escuchar, a fin de ofrecer la solución correcta entre una gama más amplia de opciones. Para todo el personal, se requiere un mayor conocimiento del producto y la capacidad para manejar una nueva línea de productos. Elegidos a través de todo el país, 35 empleados de ventas completaron un curso intensivo de capacitación de capacitadores, de tres días de duración, para prepararse para la futura responsabilidad de educar a más de 2.000 integrantes del personal, en sucursales de toda la nación.

Con un enfoque dirigido a la oferta de técnicas promocionales para vender productos de ahorro a los clientes, el currículum fue diseñado para ayudar al equipo de ventas a que efectivamente considere las necesidades únicas de las clientas, en las diferentes etapas de sus vidas. Allí se incluyen módulos tales como: segmentación de clientes, satisfacción del cliente, relaciones de mercadeo, comprensión del panorama competitivo y adaptación de técnicas de ventas. El programa enseñó a los empleados a analizar la mejor manera de comercializar sus productos y a la vez desarrollar la confianza, especialmente en comunidades en donde los clientes potenciales tienen otras opciones entre las que elegir.

NUESTRO PROCESO:



# DESARROLLAR EN ESCALA



# Maximizando el Alcance de las Mujeres

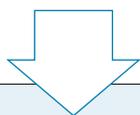
En las tres últimas décadas las microfinanzas, como industria, han logrado un gran progreso, prestando servicios a más de 190 millones de prestatarios; sin embargo, existe todavía una brecha significativa en cuanto al acceso y para cerrar esa brecha se va a necesitar innovación y alcance. Dado que la mayoría de los individuos que no reciben servicios bancarios son mujeres, es imperativo que desarrollemos estas innovaciones en escala, de tal manera que se alcance directamente a esas mujeres.

Existe una formidable oportunidad de utilizar los avances de la tecnología para alcanzar más clientes, mediante la expansión más allá de las sucursales bancarias. La aparición del teléfono celular, como un medio de bajo costo para realizar transacciones financieras, representa un gran paso adelante para democratizar el acceso a los servicios financieros. De manera similar, el incremento en la utilización de los medios de comunicación masivos, tal como las telenovelas, para proporcionar educación financiera es una oportunidad que permitiría lograr avances significativos hacia la inclusión financiera.

---

## EDIFICANDO SOBRE LA EXPERIENCIA

### COMUNICACIONES SOCIALES

**OPORTUNIDAD:**

Cientos de millones de personas ven telenovelas

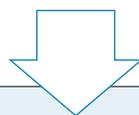
**ACCIÓN:**

WWB se asocia con Banco ADOPEM (República Dominicana) para desarrollar una campaña de educación financiera basada en una telenovela

**DESARROLLO EN ESCALA:**

En el próximo año WWB expandirá su educación financiera a México y Kenia, llevando esta educación a más de 10 millones de mujeres

### AHORROS DE LOS JÓVENES

**OPORTUNIDAD:**

Hay más de 600 millones de mujeres jóvenes en el mundo en desarrollo; menos de un 18 por ciento de las jóvenes adultas tienen acceso a un banco

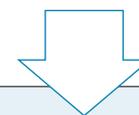
**ACCIÓN:**

WWB ha trabajado con dos instituciones para diseñar programas de ahorro para la juventud, con educación financiera integrada

**DESARROLLO EN ESCALA:**

Trabajando a través de su red, WWB se está asociando con 4 instituciones en 4 países, para dar a las jóvenes la oportunidad de ahorrar para su futuro

### ACCESO PARA LAS MUJERES DE ZONAS RURALES

**OPORTUNIDAD:**

Sólo un 22 por ciento de las personas de bajos ingresos que viven en zonas rurales tienen acceso a una cuenta bancaria

**ACCIÓN:**

WWB está trabajando con 3 IMF en América Latina para modificar los préstamos, a fin de asegurar que incluyen los negocios de las mujeres

**DESARROLLO EN ESCALA:**

En los próximos años WWB expandirá estos productos a 3 mercados, utilizando los teléfonos móviles y agentes bancarios

**PRODUCTO:**

# AHORROS PARA LA JUVENTUD

## Descubriendo el Potencial de las Jóvenes Adolescentes

WWB ha ayudado a XacBank (Mongolia) y a Banco ADOPEM (República Dominicana) a convertirse en las primeras instituciones financieras en sus mercados, que tratan a las jóvenes como genuinos clientes bancarios.

La investigación sugiere que al prestarle servicios a una joven, en la vulnerable encrucijada de la adolescencia, los programas de desarrollo pueden lograr el mayor impacto no solamente en esa joven, sino que también pueden empoderarla para ser un elemento catalizador para el cambio en su familia y en su comunidad. Las jóvenes se enfrentan a sistemáticas desventajas en salud, educación, nutrición y la carga de las tareas domésticas. Muchas jóvenes de bajos ingresos se ven forzadas a casarse siendo muy jóvenes y se ven sujetas a la violencia sexual y a la explotación física. A menudo se considera que las jóvenes no son merecedoras de una inversión o de protección por parte de sus familias. Al acceder a un matrimonio temprano y a la maternidad, el ciclo continúa. Una vez que se cierra esa ventana de la adolescencia, se ha perdido la posibilidad de impactar a una generación. Está previsto que el total de la población global de jóvenes mujeres de entre 10 y 24 años, alcance su máximo en la próxima década. De acuerdo con las investigaciones de mercado realizadas por WWB, jóvenes de tan solo 10 años regularmente acumulan dinero, lo manejan activamente y desean contar con un lugar seguro en donde ahorrarlo. Sin embargo, las instituciones financieras están tradicionalmente orientadas hacia los adultos como clientes y no perciben a la juventud como un objetivo viable de mercado.

Una evaluación temprana de los proyectos de ahorros de las jóvenes sugiere que el incremento de los ahorros está asociado con resultados positivos, incluyendo aspiraciones educacionales más elevadas y alcance tanto de los niveles secundarios como terciarios. La inversión en la educación de las jóvenes crea un efecto dominó: un año extra en la escuela primaria eleva su salario final del 10 al 20 por ciento, se casa más tarde y tiene menos hijos.

Durante los últimos tres años, WWB estuvo asociada con dos instituciones para incubar programas de ahorro para la juventud que ofrecen acceso a las cuentas de ahorro para jóvenes y niñas, junto con educación financiera. WWB ha ayudado a XacBank (Mongolia) y a Banco ADOPEM (República Dominicana), a convertirse en las primeras instituciones financieras en sus mercados que tratan a las jóvenes como genuinos clientes bancarios. Este compromiso queda demostrado en el diseño de las cuentas controladas por las jóvenes y en los materiales de mercadeo adecuados, incluyendo folletos, libretas de depósitos y alcancías, y también por la comunicación que mantiene el personal con los padres y con las jóvenes. Al igual que los adultos, las jóvenes desean tener productos para elegir, cuentas que se pueden abrir y utilizar fácilmente, y una sucursal de fácil acceso. WWB está también trabajando con sus socios, incluyendo a Microfinance Opportunities (MFO) para desarrollar iniciativas de educación financiera complementarias, que incluyen sesiones y seminarios en clases autónomas, juegos interactivos, y mensajes y herramientas de educación financiera integrados en el mercadeo de productos y en las operaciones diarias.

### Mirando hacia Adelante

WWB trasladó las lecciones aprendidas en estos mercados a Etiopía, en donde está trabajando actualmente con la IMF PEACE para diseñar e implementar el *Lenege* (que significa “para mañana” en amhárico), un programa de ahorro para la juventud. La cuenta se abre con un pequeño depósito, la tasa de interés es competitiva, cuenta con materiales adecuados de mercadeo y se ofrece a niñas y niños de 12 a 24 años de edad. En la primera fase, PEACE ha realizado un estudio piloto de *Lenege* en una sucursal, abriéndose más de 300 cuentas de ahorro, y tiene planes de extender el producto a más sucursales en 2012. El programa de ahorro ofrece, complementariamente, un currículum de educación financiera práctica, proporcionada por el personal de la sucursal.

La IMF PEACE planea lanzar un segunda fase del programa de ahorros *Lenege* para la juventud, destinado a las jóvenes casadas de zonas rurales en la región de Amhara, en Etiopía, que tiene una de las tasas más elevadas de casamientos de niñas en el mundo. En el contexto de las reuniones de grupos

semanales para analizar la educación financiera, la sanidad, la salud reproductiva y temas de género, estas jóvenes tendrán la oportunidad de abrir una cuenta Lenege de ahorro para la juventud, para comenzar a ahorrar de una manera segura, confidencial y accesible.

## Manteniendo una Tradición de Ahorro

A principios de 2011, Yéssica Tavárez Castillo abrió una cuenta de ahorros en la sucursal local de Banco ADOPEM, a fin de contar con un lugar seguro para guardar su dinero. En todo momento Yéssica sabe exactamente cuánto dinero tiene en su cuenta. Ella tiene 10 años y legalmente no puede hacer retiros sin la presencia y consentimiento de su madre; de todas formas ella se siente personalmente dueña de sus ahorros.

Yéssica describe a su familia como muy unida y honesta, y en la que tradicionalmente son las mujeres la cabeza de la unidad familiar; su madre, su tía y su abuela todas obtienen sus ingresos de negocios propios en la República Dominicana y también han criado a su hijos por sí mismas. Sus familiares mujeres de mayor edad se sienten orgullosas de estar continuamente luchando por un futuro mejor y trabajando arduamente para cumplir con sus objetivos.

Esta joven decidida aprendió la forma ahorrar a través de su madre, que fue la primera persona que le explicó la importancia de marcarse objetivos monetarios. Yéssica ha seguido el ejemplo de su abuela, su madre y su tía, aprendiendo a ahorrar pero también enseñándole a otros cómo hacerlo. Ella comparte orgullosamente que el haber contado con el ejemplo de los miembros de su familia que ahorran, ha influenciado positivamente su habilidad para hacer lo mismo. Al compartir regularmente su historia de éxito con respecto a los ahorros entre los integrantes de su grupo, Yéssica reconoce que las chicas y chicos de su edad podrían aprender cómo ahorrar, siempre que se les motivara en la forma correcta, tal como teniendo a alguien que les ayudara a comprender de qué manera los ahorros pueden ayudar en casos de emergencias y para alcanzar un futuro mejor.



### EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

WWB lanzó su programa de ahorros para la juventud con el miembro de la red de Mongolia, Xac Bank, para expandir el acceso a las finanzas para las jóvenes y niñas. Ambas organizaciones compartieron la hipótesis de que al proporcionárseles el acceso a cuentas de ahorro y educación financiera complementaria, se les estarían suministrando valiosas destrezas. Aprender a manejar una cuenta propia, hace que uno se sienta más capacitado – a través de la educación financiera, las jóvenes aprenden el valor: del ahorro, de tener aspiraciones respecto a objetivos a largo plazo, así como de la administración financiera y de elaborar presupuestos. Esas importantes destrezas, aprendidas durante el desarrollo temprano de las jóvenes, las conducirán finalmente a convertirse en agentes para el cambio para sus familias y sus comunidades.

Después de realizar la investigación de mercado y el análisis de la competencia, XacBank y WWB diseñaron un producto de ahorro denominado *Temuulel* (que significa “Aspirar” en mongol), para atraer un mercado cuyo objetivo son las jóvenes de entre 14 y 17 años. Originalmente, el producto se ofreció sólo a las jóvenes, pero más tarde XacBank decidió expandir la oferta a los varones y a toda la juventud hasta la edad de 24 años, y de esa manera los adolescentes pudieron mantener sus cuentas hasta después de comenzar la universidad. XacBank creó libretas de ahorro coloridas, inspiradoras y apropiadas a la edad, así como materiales de mercadeo y estructuras de incentivos. Todas las sucursales despliegan carteles de *Temuulel*, que es inmediatamente reconocido por los clientes, haciendo que la sucursal se convierta en un destino más agradable y acogedor para la juventud. XacBank también invirtió en publicidad en la televisión, en la radio y en un sitio web; en la capacitación de estudiantes bancarios y en el patrocinio

de los días *Temuulel* en las escuelas locales. Casi 19.000 jóvenes han participado en los programas de educación financiera y 8.500 han abierto cuentas – 79 por ciento de ellos fueron jóvenes mujeres.

MFO, pionero en educación financiera para los clientes de las microfinanzas, publicó un informe este año, destacando las evaluaciones al inicio y al final del proyecto, que se realizaron para determinar el impacto de los cuatro años de esfuerzos para influenciar positivamente a las jóvenes de Mongolia. Las conclusiones clave de las evaluaciones de MFO destacaron que las jóvenes participantes mostraron una sensación de orgullo por el hecho de poder manejar sus asuntos financieros y manifestaron un deseo aun mayor de autonomía financiera. También tenían una percepción mucho más positiva respecto a XacBank y muchas prometieron continuar con la institución hasta después de haber alcanzado la mayoría de edad. Las jóvenes que participaron en las sesiones de educación financiera, desarrollaron redes sociales valiosas y habilidades para el trabajo en equipo, como resultado de su participación. Lo más importante fue saber que estas jóvenes a menudo compartían sus experiencias con gente de su edad, con familiares y con miembros de la comunidad, estimulándolos para que también abrieran sus cuentas de ahorro.

En su continuo avance, XacBank ha iniciado negociaciones con el Ministerio de Educación para formalizar la educación financiera en los currículos de las escuelas, a través del país. El conocimiento y las prácticas óptimas de este programa han sido incorporados en los programas de ahorro para la juventud en otras tres instituciones.



## PRODUCTO:

# SEGUROS

## Mitigando el riesgo financiero por emergencias de salud

La póliza Caregiver fue diseñada para cubrir todas las estancias en un hospital relacionadas con el embarazo, un aspecto crítico para mejorar los resultados de la salud de las madres.

La investigación ha demostrado que los costos del cuidado de la salud son los que ejercen la mayor presión financiera en las familias de bajos ingresos. Además, los problemas médicos se agravan por el hecho de que existen menos probabilidades de que las personas de bajos ingresos busquen un tratamiento temprano durante una enfermedad, por temor a perder sus ingresos quitándole tiempo a sus familias o a sus negocios. Cubrir los costos de una emergencia de salud inesperada, es la razón más común que las mujeres proporcionan para justificar el tener que liquidar o descapitalizar sus negocios. Estas circunstancias sólo sirven como catalizadores para adentrarse aún más en la pobreza, privando a sus familias de las herramientas que una vez tuvieron para generar recursos. El microseguro tiene un enorme potencial para proporcionar seguridad y estabilidad a un hogar de bajos ingresos.

En 2010, Women's World Banking ayudó al miembro de su red Microfund for Women (Jordania), a lanzar su póliza de seguros Caregiver ("Ri'aya" en árabe), un producto único de microseguro de salud que proporciona un beneficio de dinero en efectivo, después de una hospitalización, para ayudar con los costos asociados con las pérdidas de negocios, gastos médicos y transporte. Los clientes pueden utilizar su cobertura en lo que sea, necesidades de la unidad familiar, transporte a un hospital o reemplazo de los ingresos perdidos mientras sus negocios permanecieron cerrados.

A diferencia de la mayoría de los productos disponibles, que típicamente son neutrales en cuanto a género, la póliza Caregiver fue diseñada para cubrir todo el tiempo de internación en un hospital relacionado con la maternidad, un aspecto crítico para mejorar los

resultados de la salud maternal. Desde el lanzamiento del producto, aproximadamente 40 por ciento de los reclamos han sido por temas relativos a embarazos.

A través de la experiencia de WWB con la póliza Caregiver se descubrió que no solo las clientas de Microfund for Women necesitaban la cobertura de un seguro de salud, sino que también lo requerían los miembros de sus familias. WWB tuvo conocimiento de que, aunque la compensación por el tiempo de inactividad en el negocio de una mujer era importante, los costos del cuidado de la salud para los miembros de la familia estaban aún ejerciendo una carga económica significativa para las mujeres de bajos ingresos. Para dar respuesta a esta necesidad, WWB y Microfund for Women trabajaron con Jordan Insurance Company, durante 2011, para desarrollar una póliza para la familia que es asequible y proporciona una significativa cobertura. El producto piloto, lanzado recientemente, cubrirá a todos los miembros de la familia de la clienta. WWB cree que este nuevo producto incentivará a las mujeres de bajos ingresos y a sus familias a que busquen tratamiento médico cuando sea necesario y facilitará la carga financiera que representan las emergencias del cuidado de la salud.

### Mirando hacia Adelante

WWB aplicará el conocimiento obtenido a través del compromiso de Caregiver, para desarrollar un producto de microseguro con el miembro de la red Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa, en Perú.

NUESTRO PROCESO:

# LIDERAZGO



# Desarrollo de Capacidades para Apoyar la Innovación

La industria de las microfinanzas continúa cambiando rápidamente—tanto en la expansión de su definición de inclusión financiera, como en la diversidad de actores en la industria. A medida que los productos y las instituciones se tornan más complejos, el liderazgo efectivo está emergiendo como el elemento determinante de si una institución puede mantener el ritmo. Los líderes visionarios que están comprometidos con la misión de su IMF, son esenciales para un crecimiento sostenible y responsable dentro de la industria de las microfinanzas. Sin sólidos líderes al frente, las instituciones de microfinanzas se arriesgan a perder de vista cuál es la mejor manera de prestar servicio a sus clientes, en un entorno cada vez más complejo.

El Centro de WWB para el Liderazgo en Microfinanzas es único en cuanto a que explora la capacidad de desarrollo del liderazgo, con un enfoque explícito hacia la formación de líderes diversos, de principios, comprometidos con el doble objetivo de los rendimientos financieros y el progreso social. El Centro ofrece programas de liderazgo ejecutivo para gerentes del nivel superior de instituciones de microfinanzas, a menudo de manera conjunta con la Escuela Wharton y Creative Metier Limited. La educación ejecutiva de WWB tiene dos objetivos: educar a los actuales líderes para que articulen la misión de su organización y asegurarse que ese mensaje se integra desde la junta directiva hasta el personal de atención al cliente; e identificar y preparar a la siguiente generación de líderes, tanto mujeres como hombres.

Las mujeres han sido, de manera consistente, una fuerza impulsora de la industria de las microfinanzas. La mayoría de los fundadores iniciales del sector eran mujeres y durante años las mujeres constituyeron la mayoría de los prestatarios. La red de WWB incluye a algunos de los más célebres líderes de la industria, tanto mujeres como hombres, que representan un compromiso global con las microfinanzas sostenibles y adecuadas a las necesidades. WWB tiene el compromiso de asegurar que líderes diversos, de principios, altamente calificados, continúen estableciendo la visión, los principios y las prácticas innovadoras de la industria. Los programas del Centro refuerzan la creencia fundamental de WWB de que, al abordar el liderazgo y la capacidad gerencial en el sector, las IMF estarán mejor dotadas para lograr sus dobles objetivos de estabilidad financiera y mitigación de la pobreza, mientras prestan servicio a las mujeres.



“Me causaron muy buena impresión [estas mujeres líderes] y ahora comprendo mejor la política de género. Yo me había hecho una idea [del rol del género en las microfinanzas] cuando estuve en Wharton y ahora entiendo más claramente el impacto de la diversidad de género en Al Amana. Un cuarenta y ocho por ciento de nuestro personal son mujeres y esperamos continuar en esta dirección”.

Youssef Bencheqroun, *Director General de la Asociación Al Amana, acerca de los participantes del intercambio de Mujeres en Liderazgo del Centro.*

## KWFT-DTM Gana el Premio a la Excelencia en Liderazgo 2011 por su Continuado Compromiso con la Diversidad de Género

El Premio de WWB a la Excelencia en Liderazgo, presentado en asociación con la Fundación MasterCard, otorga reconocimiento a una institución de microfinanzas, dentro de la red de WWB, que demuestra un compromiso con la diversidad de género, un liderazgo de principios y la excelencia en el desempeño financiero y social, tres prioridades institucionales que son esenciales para la red de WWB. La iniciativa o estrategia de diversidad de género de cada institución se evaluó en función de criterios que incluían el compromiso del liderazgo del nivel superior y los resultados de la iniciativa. Al diseñar y promover el Premio a la Excelencia en Liderazgo, WWB espera inspirar la transformación en la industria de las microfinanzas, cambiando la percepción de la diversidad de género desde una iniciativa optativa, a un requisito fundamental para instituciones sostenibles.

La ganadora de 2011, Kenya Women Finance Trust (KWFT-DTM), está llevando a cabo su misión mediante la incorporación de un programa explícito de diversidad en la fuerza laboral, enfocado en gran medida hacia iniciativas relacionadas con el género. Ellos mismos se consideran que están llenando un nicho diferenciado en el mercado y están comprometidos con asegurar que, dentro de su propio liderazgo, las mujeres estén representadas a todos los niveles. Esto ha otorgado al banco una ventaja en cuanto a seleccionar y retener a un excelente talento femenino. KWFT-DTM está comprometida

con el desarrollo de líderes mujeres y ha realizado considerables esfuerzos para crear programas de capacitación en liderazgo que incrementen el interés del personal femenino en la búsqueda de ascensos. Asimismo controlan de manera regular la métrica de género relacionada con la contratación, el ascenso y el abandono de la institución, a fin de asegurar la constante presencia de las mujeres.

KWFT fue fundada en 1981 por un grupo de mujeres abogadas, banqueras y empresarias, como una IMF que prestaría servicio a las mujeres y que también estaría dirigida por éstas. Su éxito se basa en el reconocimiento de que las mujeres constituyen un mercado clave, con niveles de acceso a los servicios financieros significativamente inferiores al resto de la población en general. La IMF ha creado una amplia variedad de productos que cubre las necesidades de todas las mujeres, especialmente las empresarias que constituyen la mayoría de las más de 580.000 clientas, tanto en áreas rurales como urbanas.

“Esto es solo el comienzo de un largo viaje para nosotros”, afirmó Mwangi Githaiga, Director Ejecutivo de KWFT-DTM. Y continuó: “Hemos recibido este premio como un reto para poder acostarnos de noche y saber que hemos hecho algo por las mujeres—no solo por nuestras clientas, sino incluso brindar una oportunidad para crecer a las mujeres en nuestras oficinas”.

## Evaluaciones de la Diversidad en cuanto al Género

**Las instituciones de microfinanzas que se enfocan hacia las mujeres clientes tendrán más éxito en cuanto a comprender y dar respuesta a las necesidades de éstas, si son un reflejo de su mercado.**

Desde 2008, WWB ha estado trabajando con instituciones en la diversidad de género, tanto como respuesta a un descenso en el número de mujeres en niveles superiores de la industria, como en reconocimiento de la gran importancia de la diversidad

de género para los negocios. Tomando prestado un concepto de la estrategia de mercadeo corporativa, la justificación comercial de su importancia sostendría que las instituciones de microfinanzas que se enfocan hacia las clientes mujeres, tendrán más éxito en cuanto a comprender y dar respuesta a las necesidades de éstas, si son un reflejo de su mercado. Esto no quiere decir que los hombres no puedan captar o no capten las necesidades de una base de clientes

mujeres, sino que contar con las opiniones de las mujeres en las mesas en donde se toman las decisiones acerca de qué productos ofrecer y cómo, conducirá a resoluciones que sean más sensibles respecto a las mujeres clientes. La diferenciación en el mercado como una organización con diversidad de género atrae no solo a un excelente talento femenino, sino que puede tener beneficios pertinentes en cuanto a la atracción de nuevas clientes mujeres. Estos conceptos parecen incluso más relevantes hoy en día, cuando la industria de las microfinanzas se está viendo obligada a mirar hacia dentro y a explorar lo que significa enfocarse hacia los clientes y volver a examinar su compromiso con la misión de la mitigación de la pobreza.

Women's World Banking ofrece a los miembros de su red una serie de servicios para apoyar, diseñar e implementar estrategias de diversidad. La Evaluación Organizacional en cuanto al Género (OGA por sus siglas en inglés), ayuda a las IMF a diagnosticar los

obstáculos, los retos y las oportunidades afrontados por las mujeres miembro del personal y del liderazgo, para eliminar dichos obstáculos y crear un entorno laboral inclusivo para todos. En 2011 WWB realizó su segunda OGA en América Latina, llevando la metodología a la Fundación delamujer, un miembro de la red de WWB en Bucaramanga, Colombia. La Fundación delamujer es una organización que está claramente comprometida con la diversidad de género y ha incorporado la diversidad del personal en su plan estratégico.

## Mirando hacia Adelante

El Centro continuará introduciendo programas para ayudar a las IMF a desarrollar líderes, y a realizar un seguimiento y mejorar los esfuerzos de diversidad. Hay previstas evaluaciones de género para Uganda y Tayikistán, aprovechando lo que se ha aprendido durante los cinco contratos de servicios anteriores.

## SOLUCIONES PRÁCTICAS

De 2008 a 2010, Women's World Banking realizó tres Evaluaciones Organizacionales en cuanto al Género, con instituciones financieras en la India, Bangladesh y Pakistán. Un análisis institucional cruzado, publicado en 2011, identifica similitudes en las experiencias de las mujeres profesionales en microfinanzas y propone soluciones para lograr una mayor diversidad de la fuerza laboral. Algunos ejemplos incluyen:

### **Selección de Personal: Conseguir que Entre por la Puerta la Mujer Adecuada**

*Problema:* Las tácticas de selección de personal pueden, sin querer, excluir mujeres.

*Recomendación de la muestra:* Diseñar tácticas de selección de personal que empleen los medios de comunicación más comúnmente utilizados por las mujeres.

### **Retención: Retener a las Mujeres con Elevado Potencial**

*Problema:* Dificultades para manejar los roles de profesional, esposa y madre.

*Recomendación de la muestra:* Considerar un programa de asesoramiento por parte de una colega de la mujer, antes de que parta por baja de maternidad.

### **Desarrollo Profesional**

*Problema:* Los gerentes pueden verse influenciados por el sesgo de género en sus decisiones en cuanto a los ascensos.

*Recomendación de la muestra:* Ayudar a los gerentes a identificar posibles sesgos a través de un programa de capacitación en concienciación de género.

Extraído del documento de WWB: *¿Y si se hubiera llamado Lehman Brothers & Sisters?: La Importancia de Desarrollar Instituciones de Microfinanzas con Diversidad de Género.*

# ASOCIADOS FINANCIEROS Y COLABORADORES

WWB está agradecida a sus colaboradores que suministran un generoso patrocinio filantrópico, ayudando a WWB a continuar con su labor de suministrar acceso a los servicios financieros para las mujeres y jóvenes. Aunque la lista que figura a continuación refleja los donantes que contribuyeron con una suma de US\$5.000 o superior, en 2011, estamos profundamente agradecidos por cada una de las donaciones que recibe WWB.

## Particulares y Fundaciones

Fundación Accenture  
Anónimo (2)  
Zubaid y Lisa Ahmad  
Jennifer Baker  
Natan y Jessica Bibliowicz  
Fundación Bill y Melinda Gates  
John Carlson  
Sylvia Chin  
Fundación Credit Suisse  
Crown Family Philanthropies  
Irene Dorner  
FACT French American Charitable Trust  
Fundación Frances Alexander  
Sheila Hooda  
Fundación Suzanne Nora Johnson y David G. Johnson

Lois Juliber  
Ann Kaplan  
Laura Levenstein  
Erika Long  
Fundación MasterCard  
Theresa McCabe  
Mirtha Cabral McQuilling  
Elizabeth Munson  
Fundación Nike  
Anthony Noto  
Nicole Gresham Perry  
Beth Roberts y Natan Vaisman  
Dawn Scheirer  
May Seeman  
Meredith Shin  
Fundación de la Familia Stuart  
Michael y Elizabeth Useem  
Fundación Caritativa Vitol

## Corporaciones

Barclays  
Bloomberg  
BP America Inc.  
Fundación Cisco Systems  
Fundación Citi  
Citi Microfinance Group - Nueva York  
Fundación Deutsche Bank Americas  
Deutsche Bank USA  
Fundación Exxon Mobil  
H.S.B.C.  
J.P. Morgan  
K2 Advisors  
KPMG Europe LLP

McGraw-Hill Companies  
Fundación Moody's  
Morgan Stanley  
Fundación Pfizer  
Rockefeller and Co., INC.  
Symbiotics, Inc.  
Goldman Sachs - 10.000 Mujeres  
Fundación MetLife  
Tiedemann Wealth Management  
Triodos Bank  
VISA Inc.  
White &Case LLP



“Citi es un socio comprometido con la labor de WWB, de apoyo al acceso de las mujeres de bajos ingresos a los productos y servicios financieros. Nos sentimos particularmente orgullosos de financiar la Iniciativa de WWB de Desempeño en cuanto al Género, que ayuda a las instituciones a medir más adecuadamente la forma en que prestan servicio a las mujeres. Los beneficios están claros—las IMF obtendrán una mejor comprensión de sus clientes; WWB mejorará el análisis de cómo las mujeres contribuyen al logro de esta misión, incluyendo tanto objetivos sociales como financieros; Citi observará mejoras en nuestros propios criterios de inversión; y la industria, en conjunto, se moverá hacia una métrica más sólida, centrada en los clientes”.

**Bob Annibale**, *Director Global de Citi Microfinance*

# Gobiernos y Organizaciones de Financiación del Desarrollo

Agencia Española de  
Cooperación Internacional  
para el Desarrollo (AECID)  
Cordaid

Corporación Andina de  
Fomento (CAF)  
Hivos  
ICCO

Ayuda de Irlanda  
Ayuda de Nueva Zelanda  
Gobierno de la República  
Federal Alemana

Banco Interamericano de  
Desarrollo (BID)  
Fondo de Desarrollo de  
Capital de Naciones Unidas  
(UNCDF)

## En Servicios

Durante 2011 WWB recibió apoyo pro bono, valorado en más de US\$900.000, por parte de:  
Suzanne Nora Johnson      Sidley Austin, LLP      White & Case LLP

## Financiadores Esenciales

En 2011 WWB dio la bienvenida al gobierno de Australia y al gobierno de Finlandia como financiadores esenciales. Históricamente WWB ha contado con este tipo de contribuciones, algunas durante décadas, para hacer posibles sus operaciones. Estamos agradecidos por este apoyo y su compromiso con la prestación de servicios a las mujeres.



Gobierno de Australia  
(AusAID)



Ministerio de Asuntos  
Exteriores de Finlandia

Gobierno del Gran Ducado  
de Luxemburgo

Agencia Sueca para el  
Desarrollo Internacional  
(SIDA)

## LEADers de WWB

Establecido en 2008, LEADers está constituido por un grupo de donantes que se introducen en las microfinanzas a través de visitas a miembros de la red de WWB e interviniendo en otras actividades educativas.

Este año los miembros de LEADers viajaron a Ghana, el cuarto viaje realizado con el fin de observar directamente la labor que se estaba llevando a cabo para suministrar a las mujeres acceso a los servicios financieros y a la educación. En el pasado realizaron visitas a los siguientes países: Jordania, Colombia y la República Dominicana. Estos viajes han brindado oportunidades para que los participantes aprendieran más acerca de cómo los socios de la red de WWB adecúan los servicios de ahorro y crédito, para alcanzar y empoderar a la mujer. Estos viajes educativos también han otorgado a los participantes la oportunidad de conocer a clientes mujeres y de escuchar cómo éstas han podido cambiar el curso de sus vidas a través del acceso a los servicios y productos financieros.

## Young Professional Network de WWB

Este año, WWB estableció su Young Professional Network - YPN (Red de Profesionales Jóvenes), como una forma para involucrar a mujeres y hombres jóvenes en la labor de WWB, y para aumentar la conciencia acerca de temas relacionados con el empoderamiento económico de las mujeres. Los miembros de YPN tienen la oportunidad de abogar por WWB, a través de eventos sociales regulares, y de obtener más conocimientos acerca de la labor de la organización, a través de programas educativos con el personal y los socios de WWB.

# DIRECCIÓN

## Junta Directiva de Stichting to Promote Women’s World Banking

Women’s World Banking está gobernada por una Junta Directiva, cuyos miembros son todos líderes reconocidos de la banca, las finanzas, los negocios, las leyes, la organización de la comunidad o la participación de la mujer en la economía. La dirección de la red de WWB se ve realizada por esta poderosa combinación de líderes en varias disciplinas y profesionales de las microfinanzas, que se aseguran que la labor de WWB sea relevante y con fundamento. Por ello, la Junta Directiva de SWWB es completamente única en el sector—ninguna otra red cuenta con una junta tan conectada con las vidas de las mujeres de bajos ingresos. La junta directiva de SWWB tiene responsabilidad fiduciaria respecto a la organización y se encarga de aprobar las políticas, estrategias y los presupuestos anuales de WWB.

### DIRECTIVOS

Dra. Jennifer Riria, **Presidenta de la Junta**

Mary Houghton, **Vicepresidenta, Tesorera**

Clara Serra, **Secretaria**

### MIEMBROS DE LA JUNTA

Connie Collingsworth

Samit Ghosh

Dra. Marilou van Golstein Brouwers

Sheila Hooda

Suzanne Nora Johnson

Nejira Nalic

Anthony Noto

Beth Roberts

Angela Sun

Roshaneh Zafar

### MIEMBROS HONORARIOS

#### VITALICIOS

Ela Bhatt

Michaela Walsh



“Liberar y aprovechar la creatividad de las mujeres a todos los niveles es la fuerza impulsora que se halla detrás de mi compromiso con WWB. Formar parte de un compromiso a largo plazo que sitúa a la mujer en el centro de la ‘economía’, es otro de los aspectos que explican mi participación en WWB. Creo que las mujeres pueden tener importancia y realmente importan; somos parte de la solución”.

**Roshaneh Zafar**, *Kashf Foundation y Junta Directiva de SWWB*

# Junta Directiva de Friends of WWB/USA, Inc.

Friends of WWB/USA, Inc. es una organización de tipo 501(c)(3), exenta de impuestos, que recauda donaciones entre fundaciones, corporaciones y particulares de EE.UU. para apoyar la misión global de WWB. Friends of WWB mantiene una Junta Directiva separada, integrada por líderes de las leyes, los negocios, el mercadeo, las comunicaciones, las finanzas y el ámbito académico, la cual suministra orientación estratégica esencial para las iniciativas globales de WWB y la presencia en EE.UU. Además, la junta directiva de FWWB supervisa a WWB Holding Company, la nueva empresa con fines de lucro de WWB.

## **DIRECTIVOS**

Beth Roberts, **Presidenta**  
Casey Coffman, **Tesorera**  
Elizabeth Munson, **Secretaria**

## **MIEMBROS**

Nicole Gresham Perry  
Fiona Macleod  
Kay Madati  
Hollis Rafkin-Sax  
Michael Useem



---

“Tuve la oportunidad de ser testigo de primera mano, en Colombia, de lo que sucede cuando las organizaciones hacen posibles los sueños, las esperanzas y las aspiraciones de las mujeres. Las microfinanzas plantan una semilla, ayudando a una mujer y a su familia al mismo tiempo. Sin embargo, WWB inyecta el efecto multiplicador con su compromiso, educación y capacitación. Posibilitan que miles de mujeres mejoren de una vez su nivel de vida y hagan del mundo un lugar mejor para todos”.

**Hollis Rafkin-Sax**, *Junta Directiva de FWWB*



---

“Llegando a más de veinte millones de mujeres y sus comunidades por todo el mundo, ¿cómo uno podría no sentir la llamada para brindar servicio?”

**Michael Useem**, *Junta Directiva de FWWB*

# ESTADOS FINANCIEROS

## Balance General

<b>ACTIVOS</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Efectivo y equivalentes en efectivo	6,871,502	3,665,784
Préstamos por cobrar (nota 4)	4,151,717	4,151,717
Interés del préstamo por cobrar (nota 4)	207,211	—
Donaciones y contribuciones por cobrar, neto (nota 3)	7,011,058	5,300,051
Inversiones (nota 5)	11,497,445	12,918,655
Otros activos	193,176	106,519
Interés en activos netos de la organización de apoyo (nota 11)	582,182	421,000
Mejoras del mobiliario, equipos y arrendamiento, neto de depreciación acumulada y amortización de US\$341,216 y US\$327,674, en 2011 y 2010 respectivamente	8,281	19,471
<b>Total de activos</b>	<b>30,522,572</b>	<b>26,583,197</b>
<b>PASIVOS Y ACTIVOS NETOS</b>		
Pasivos:		
Cuentas por pagar y gastos acumulados	541,038	564,110
Adeudado a FWWB	113,320	—
Ingresos diferidos	945,787	595,675
<b>Total de pasivos</b>	<b>1,600,145</b>	<b>1,159,785</b>
Activos netos:		
No restringidos	1,068,385	226,088
Restringidos temporalmente (nota 7)	11,917,022	8,602,068
Fondo de capital restringido permanentemente (nota 7)	15,937,020	16,595,256
<b>Total de activos netos</b>	<b>28,922,427</b>	<b>25,423,412</b>
<b>Total de pasivos y activos netos</b>	<b>30,522,572</b>	<b>26,583,197</b>

## Estado de Actividades

ACTIVIDADES OPERATIVAS	No restringidos	Restringidos temporalmente	Restringidos permanentemente	Total	
				2011	2010
<b>INGRESOS Y APOYO</b>					
Donaciones y contribuciones (nota 2 (i) y 11)	42,900	12,157,315	—	12,200,215	4,835,552
Contribuciones en servicios (nota 9)	949,702	—	—	949,702	596,699
Interés y dividendos, neto de gastos de inversiones	—	—	209,105	209,105	73,005
Ganancias (pérdidas) netas obtenidas y por cobrar en el valor razonable de las inversiones	—	—	(867,341)	(867,341)	243,266
Cambio de interés en la institución que brinda apoyo (nota 11)	—	161,182	—	161,182	(771,333)
Ganancia (pérdida) en la conversión de divisas	—	(402,677)	—	(402,677)	(143,318)
Cargos por servicios	1,198,891	—	—	1,198,891	1,003,591
Otros ingresos	163,587	—	—	163,587	144,862
Activos netos exentos de restricciones	8,600,866	(8,600,866)	—	—	—
<b>Total de ingresos y apoyo</b>	<b>10,955,946</b>	<b>3,314,954</b>	<b>(658,236)</b>	<b>13,612,664</b>	<b>5,982,324</b>
<b>GASTOS</b>					
Servicios de programas:					
Programas de desarrollo institucional	3,533,300	—	—	3,533,300	4,020,806
Productos y servicios funcionales	3,565,706	—	—	3,565,706	3,556,930
<b>Total de servicios de programas</b>	<b>7,099,006</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>7,099,006</b>	<b>7,577,736</b>
Generales y administrativos	1,214,822	—	—	1,214,822	1,272,841
Recaudación de fondos	1,033,239	—	—	1,033,239	972,086
<b>Total de gastos</b>	<b>9,347,066</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9,347,066</b>	<b>9,822,663</b>
<b>PÉRDIDAS</b>					
Pérdida de donaciones incobrables válidas	—	—	—	—	234,026
<b>Total de gastos y pérdida</b>	<b>9,347,066</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9,347,066</b>	<b>10,056,689</b>
Incremento (disminución) en activos netos de actividades operativas	1,608,880	3,314,954	(658,236)	4,265,598	(4,074,365)
<b>ACTIVIDADES NO OPERATIVAS</b>					
Contribuciones a miembros de la red	(766,583)	—	—	(766,583)	(2,396,650)
<b>Total de actividades no operativas</b>	<b>(766,583)</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>(766,583)</b>	<b>(2,396,650)</b>
(Disminución) incremento en activos netos	842,297	3,314,954	(658,236)	3,499,015	(6,471,015)
<b>Activos netos al comienzo del año</b>	<b>226,088</b>	<b>8,602,068</b>	<b>16,595,256</b>	<b>25,423,412</b>	<b>31,894,427</b>
<b>Activos netos al final del año</b>	<b>1,068,385</b>	<b>11,917,022</b>	<b>15,937,020</b>	<b>28,922,427</b>	<b>25,423,412</b>

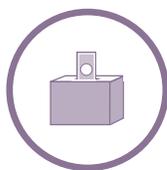
# ÚNASE A NOSOTROS

INVIRTIENDO EN LAS MUJERES Y LAS JÓVENES

**La seguridad económica de la mujer no se logrará sin un defensor experto y apasionado.** Al crear amplias oportunidades financieras, equipamos a las mujeres con las herramientas adecuadas para imaginar, planificar y ser dueñas de sus futuros.



PRÉSTAMOS



CUENTAS DE AHORROS



PENSIONES



SEGUROS

Creamos productos financieros, innovadores y sostenibles, para mujeres y jóvenes. Con las IMF de nuestra red, diseñamos y suministramos productos—préstamos, cuentas de ahorro, pensiones y seguros de salud—que permiten a las mujeres labrarse un futuro financiero seguro para sí mismas y para sus familias.

**¿Se unirá usted a Women's World Banking para transformar las vidas de millones de mujeres?**

**Visítenos en: [www.womensworldbanking.org](http://www.womensworldbanking.org)**





“Creo que, a través de todos los sectores de la vida, brindarle tres cosas a las mujeres puede cambiar el mundo... éstas son Confianza, Capacidades y acceso a una Financiación Justa. WWB hace las tres cosas y por eso estoy encantada”.

**Fiona MacLeod**, *Junta Directiva de FWWB*



Puede encontrarnos en:



**Women's World Banking**

8 West 40th Street

New York, New York 10018

womensworldbanking.org

