



# INFORME DE ACTIVIDAD 2018

## EDITORIAL

Laura Foschi, Directora Ejecutiva de ADA y Corinne Molitor, Presidenta de ADA, hacen un repaso del año 2018 y enumeran los retos del futuro en materia de finanzas inclusivas.

**2018 constituyó el primer año del nuevo mandato de ADA. ¿Cuál es el balance al cabo de un año?**

**Laura Foschi:** El nuevo mandato, que abarca el periodo 2018-2021, se inició con la voluntad de estar aún más presentes y tener mayor impacto sobre el terreno. Hemos avanzado en múltiples proyectos, sobre todo en el aspecto digital, que está empezando a ofrecer resultados tangibles, y en lo referente a las micro y pequeñas empresas (MYPEs), que han experimentado un nuevo impulso. Por último, no debemos olvidar MicroMED en Túnez, un proyecto importante que culminó con éxito a finales de 2018.

**Corinne Molitor:** Es importante contar con recursos a largo plazo en los tres niveles en que ADA está presente: micro (instituciones de microfinanzas - IMF), medio (redes) y macro (gobiernos), para así poder trabajar con tranquilidad en programas cuya intención, por definición, es generar un impacto duradero. El nuevo mandato permite darle continuidad al anterior, por ejemplo en los proyectos jóvenes del África francófona y en materia de finanzas agrícolas, digitales, etc. Podemos iniciar la búsqueda de nuevos acuerdos de colaboración en toda la cadena de desarrollo de las MYPEs, como por ejemplo con incubadoras y aceleradoras, cooperativas, etc.

**¿Qué retos tendrá que afrontar ADA en 2019?**

**C.M.:** Los retos propios del sector de las microfinanzas. Para empezar, las finanzas digitales, donde con toda claridad las IMF tendrán que incrementar su experiencia. Para continuar, la creación de nuevos acuerdos de colaboración a través de la cadena de valor de la financiación. Y por último, tendremos que seguir llevando la iniciativa e innovar en un sector en plena evolución.



Para más información sobre nuestras actividades:  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)



**L.F.:** Internamente, vamos a revisar nuestro pensamiento y a crear una dinámica de innovación movilizándolo a nuestros encargados de proyectos. Medir el impacto también supondrá un gran reto para ADA, en lo referente a definir y utilizar diversas herramientas.

Haremos hincapié en el aspecto social y responsable de las microfinanzas, utilizando indicadores de desempeño social. Para terminar, seguiremos ofreciendo servicios de financiación en coordinación con nuestro colaborador clave SPTF (Social Performance Task Force) en Asia y Centroamérica, para reforzar las capacidades y la gestión del desempeño social de las instituciones de microfinanzas.

**¿Cuáles son los retos que deben superar las microfinanzas del futuro?**

**L.F.:** El principal consiste en facilitar el acceso y el uso de los servicios financieros a las poblaciones más excluidas o las categorías más discriminadas, como los jóvenes y las mujeres.

**C.M.:** Tendremos que centrarnos en la innovación financiera, y no permitir que FinTechs sin vocación social ni cometidos de desarrollo nos hagan la competencia. El otro reto consiste en mantener el atractivo de un sector que si bien tiene ya 25 años, constituye un pilar fundamental de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En lo relativo a nuestra actividad, el Objetivo 17 adquiere especial importancia, ya que es en el que más estamos trabajando: entablar acuerdos de colaboración con otros agentes para garantizar unas microfinanzas inclusivas y coherentes, que respondan a las necesidades y tengan un impacto duradero.

**L.F.:** La Semana Africana de las Microfinanzas (SAM), que organizaremos del 21 al 25 de octubre de 2019 en Uagadugú (Burkina Faso), nos permitirá abordar todos estos asuntos.



Laura Foschi, Directora Ejecutiva de ADA y Corinne Molitor, Presidenta de ADA

# ÍNDICE



### Fotografías:

Portada: © Andrés Lejona, Guy Wolff y Shutterstock  
Editorial: © ADA / Elodie Renard  
Páginas 4 y 5: © ADA / Bernard Georges  
Página 6: © ADA / Paulina Jawojsz  
Página 7: © WIC Senegal  
Páginas 8 y 9: © PILARH OPDF, Honduras

Página 10: © Andrés Lejona y ACEP Burkina Faso  
Página 11: © LMDF / ACEP Burkina Faso  
Páginas 12 y 13: © LMDF / ACEP Burkina Faso  
Página 14: © ADA  
Página 15: © Anne Wangalachi  
Página 16: © ADA / Paulina Jawojsz

Los datos presentados en esta publicación reflejan los resultados alcanzados a fecha 31 de diciembre de 2018.



IMPACTO SOBRE UN PAÍS

# MICROMED: ACELERAR LA INCLUSIÓN FINANCIERA EN TÚNEZ

*A raíz de la revolución tunecina de 2011, resultaba urgente reactivar el desarrollo socioeconómico del país. Así que mejorar el acceso de la población a los servicios financieros, además de su uso, se convirtió en una prioridad. El proyecto MicroMED, que finalizó en 2018, se implementó con ese propósito.*

El programa MicroMED arrancó en 2012 con un presupuesto de 4 millones de euros y fue cofinanciado, respectivamente y en partes iguales por el Fondo Fiduciario del FEMIP (Mecanismo Euromediterráneo de Inversión y Cooperación) y por el Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo. Se situó bajo la administración del BEI (Banco Europeo de Inversiones), que delegó en ADA la operativización sobre el terreno. Se trata de un proyecto de asistencia técnica a los poderes públicos y a los actores de las microfinanzas destinado a fomentar el crecimiento del empleo y la inclusión financiera en Túnez, a través de un mayor acceso de la población a los servicios financieros y del mejoramiento de la capacidad de las IMF para satisfacer las necesidades del mercado. MicroMED se diseñó en torno a tres objetivos.

## 1. CREACIÓN DE UN OBSERVATORIO DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA

ADA ha apoyado al Banco Central de Túnez (BCT) en la creación de un Observatorio de la Inclusión Financiera (OIF). Los empleados del



*«¡Hemos logrado nuestro objetivo. Ha sido un auténtico éxito! Ahora, la infraestructura es sólida, y el personal está cualificado y en disposición de realizar estudios y emitir recomendaciones. El Observatorio dispone de las competencias necesarias para iniciar próximamente una encuesta de forma autónoma».*

**Bernard Georges**  
Responsable del proyecto MicroMED en ADA



Para más información sobre nuestras actividades: [www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)

Observatorio han recibido formación en los métodos de recopilación de datos, las metodologías de sondeo cuantitativo y las herramientas de procesamiento y divulgación de datos. Para informar al Observatorio sobre los datos de la demanda, el OIF recibió apoyo técnico para realizar una **encuesta nacional** sobre el estado de la inclusión financiera y el uso de los servicios financieros. La idea era que los resultados sirvieran como recomendaciones para las autoridades de cara a orientar políticas de

inclusión financiera específicas (para mujeres rurales, jóvenes emprendedores, etc.). Los resultados del estudio revelaron que, aunque la inclusión financiera en el país alcanzaba el 61%, solamente un 9% de la población utilizaba con regularidad una cuenta bancaria o postal. Los resultados del estudio se presentaron oficialmente en diciembre de 2018.

En el contexto del soporte continuo al sector tunecino durante el periodo 2019-2021, ADA apoyará al Observatorio, el cual ha recibido el mandato del Gobierno de implementar un programa nacional de educación financiera.



*«La encuesta nacional sobre inclusión financiera, junto con un estudio cualitativo para comprender los resultados, nos ha permitido sugerir recomendaciones concretas y cuantificadas que se implementarán a corto y medio plazo. El Observatorio podrá supervisar estas recomendaciones gracias a su reforma organizativa y funcional».*

**Faker Halleb**  
Director del Observatorio de Inclusión Financiera



## 2. REFUERZO DE LAS CAPACIDADES

Tras la introducción de un nuevo marco regulatorio sobre microfinanzas en 2011, luego de la revolución, a partir de 2014 han surgido múltiples instituciones de microfinanzas (IMF). Para apoyar este crecimiento y profesionalizar el sector, MicroMED ha apoyado la creación del **primer centro de capacitación en microfinanzas**, que se ha ubicado en la Academia de Banca y Finanzas de Túnez, una institución a cargo de la formación bancaria. Debido a ello, con 25 formadores locales capacitados, se ha desarrollado un currículo de diez módulos fundamentales sobre las actividades de las microfinanzas, en torno a **dos certificaciones**: una para agentes de crédito y otra de gestión para futuros directivos de IMF. De esta manera, se ha capacitado hasta el presente a 496 personas, principalmente procedentes de las IMF y los poderes públicos involucrados en



Presentación de los resultados de la encuesta nacional sobre inclusión financiera en Túnez, el 18 de diciembre de 2018. De izquierda a derecha: **Bruno Obegi** (en tribuna), Asesor de la Dirección de ADA; **Ridha Chalhoun**, Ministro de Finanzas; **Marouan El Abassi**, Gobernador del BCT; y **Ulrich Brunnhuber**, jefe de la Oficina de representación del Banco Europeo de Inversión en Túnez.



la inclusión financiera. Por otra parte, se ha formado a los agentes de la Autoridad de Control de Microfinanzas en las técnicas de auditoría de sistemas de información de las IMF, así como en los métodos de análisis de los riesgos de las carteras de crédito.

## 3. MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL MERCADO

Para satisfacer la creciente demanda de microcréditos e impulsar activamente la inclusión financiera, se ha llevado a cabo un estudio para estimar las necesidades futuras de las IMF en materia de refinanciación. A solicitud del Ministerio de Finanzas, se ha realizado además otro estudio sobre la viabilidad de un fondo de refinanciación. En 2019, se formulará un proyecto para dar continuidad a MicroMED,

lo que permitirá continuar con estas reflexiones y contribuir a la creación de una estructura financiera adecuada.

## APOYO AL SECTOR

El proyecto MicroMED tiene carácter sectorial, es decir que trabaja a todos los niveles del sector. ADA adopta una política similar en Cabo Verde a través del proyecto PADFI (Proyecto de Apoyo al Desarrollo de las Finanzas Inclusivas), cuya finalidad es formalizar y dinamizar el sector de las microfinanzas en el archipiélago.





IMPACTO SOBRE LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS

# ADA SE COMPROMETE CON EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR SENEGALÉS

Desde 2017, ADA ha ampliado su acción a las pequeñas empresas, principales motores del crecimiento económico en los países del Sur. En particular, ADA comparte su experiencia financiera en el país de la Teranga con los actores del emprendimiento.

## LOS PEQUEÑOS EMPRENDEDORES NECESITAN FINANCIACIÓN

Las MYPEs (micro y pequeñas empresas) suponen un considerable vivero de empleos. Cuando hablamos de pequeños empresarios, nos referimos a jóvenes procedentes del sector primario (agricultura, pesca, artesanía, etc.) que necesitan una financiación de entre 10.000 y 100.000 €. Sin embargo, aunque los bancos financian a las grandes empresas y a las IMF, las micro y pequeñas empresas quedan desatendidas, debido al riesgo que conlleva financiarlas. Se las denomina «el eslabón perdido». ADA ofrece soluciones para combatir esa carencia de financiación.

**Club Senegal).** Otros colaboradores potenciales han sido identificados en Malí, Burkina Faso, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. Se está considerando acometer actividades de apoyo al emprendimiento en estas dos regiones a partir de 2019.



«Jokkolabs es una iniciativa que arrancó hace más de ocho años. El primer hub, abierto en octubre de 2010, es el principal espacio de innovación empresarial en África. «Jokko» significa en idioma wólof «enlace» o «conexión». Además de estimular la creatividad, Jokkolabs promueve la colaboración entre actores del desarrollo que no se comunican entre sí, sino que suelen operar más bien en silos, como ONG, agencias y bancos de desarrollo, empresas, etc. Ponemos a disposición de los pequeños empresarios una infraestructura y un equipo para ayudarles a crecer. Más allá de nuestra inclinación por lo digital y por las tecnologías, también estamos abiertos a otros proyectos, como es el caso de la agricultura, con la transformación de productos locales, tal como demuestra el concurso Jokkofood, para el que hemos contado con el apoyo de ADA».

**Karym SY**  
Fundador y director de Jokkolabs

## JOKKOLABS, LA INCUBADORA DE JÓVENES EMPRESARIOS



ADA ha financiado el lanzamiento del concurso «Jokkofood» organizado por Jokkolabs en Senegal. Este concurso ha sido el primero en enfocarse hacia la transformación alimentaria de productos locales en el país. Como resultado, ocho ganadores seleccionados participaron en un seminario-campamento de dos semanas para perfeccionar sus proyectos, y luego los expusieron ante un jurado mediante una presentación de cinco minutos. Los tres finalistas obtuvieron un cheque que les permitió iniciar su actividad.

## ADA, COLABORADORA DE INICIATIVAS INNOVADORAS EN SENEGAL

Tras una misión de prospección en Senegal para localizar iniciativas innovadoras de refuerzo de las MYPEs, durante 2018 ADA implementó cuatro proyectos piloto en el país, con dos incubadoras especializadas en el apoyo al espíritu empresarial (**CTIC Dakar y Jokkolabs**), una plataforma de comercialización de productos agrícolas en línea (**Soreetut**), y un fondo de inversión sindicado creado por y para las mujeres (**Women's Investment**

En 2016, ADA se convirtió en miembro de la Red ANDE (Aspen Network of Development Entrepreneurs), que está especializada en el apoyo a las pequeñas empresas que presentan un gran potencial de crecimiento y creación de empleos. Desde entonces, nuestra ONG ha intercambiado experiencias y entablado acuerdos de colaboración con otras instituciones afiliadas de Centroamérica y África.

## SOREETUL, PLATAFORMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LÍNEA



Fundada en 2014, Soreetut es una plataforma de comercio electrónico para productos agroalimentarios y cosméticos, cuyo objetivo es aproximar la oferta rural a la demanda urbana. Permite acceder al mercado a mujeres senegalesas que viven en áreas rurales y que transforman materias primas. ADA se asoció con Soreetut en 2018 para llevar a cabo un proyecto piloto destinado a incorporar a proveedores de productos de pesca marítima a la plataforma. Hasta la fecha, se ha seleccionado a cuatro agrupaciones de interés económico (AIE) que congregan a más de 1.000 productoras. En idioma wólof, Soreetut significa «Ya no está lejos».



«En el África occidental francófona, aún no tenemos acceso a todas las innovaciones en materia de productos financieros. Debemos superar el reto de enfoques que partan de nuestras propias realidades. Destacando estas innovaciones, podemos conseguir que evolucione el marco reglamentario».

**Madji Sock**  
Presidenta del WIC, Senegal



Para más información sobre nuestras actividades:  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)



## EL FONDO DE INVERSIÓN WOMEN'S INVESTMENT CLUB



En junio de 2018, ADA entabló relaciones con WIC Senegal, el primer fondo sindicado de la zona UEMOA (Unión Económica y Monetaria de África Occidental), creado por y para las mujeres para favorecer el espíritu empresarial femenino. Según Axel de Ville, asesor de ADA: «La visión de WIC es interesante y nos impresionaron las actividades que ya habían llevado a cabo utilizando fondos propios. ADA

desea apoyar el desarrollo empresarial en Senegal a través de colaboradores con visiones y metodologías claras basadas en modelos de negocio viables, y WIC es un buen ejemplo de ello». A esos efectos, ADA ha cofinanciado la iniciativa con 30.000 euros, para apoyar la creación de dicho mecanismo de financiación. A finales de 2018, WIC movilizó más de un millón y medio de euros (es decir, mil millones de francos CFA) que se invertirán en 2019 por medio de su nueva estructura de financiación WIC Capital.

## ADA APOYA TAMBIÉN A LOS JÓVENES EMPRENDEDORES

Iniciado en 2005, el proyecto «Jóvenes emprendedores» de ADA ofrece servicios financieros y no financieros a jóvenes que deseen poner en marcha o consolidar una microempresa. La iniciativa ha financiado hasta la fecha a más de 4.000 jóvenes, y ha creado casi 7.000 puestos de trabajo.





IMPACTO SOBRE SIETE PAÍSES

# LAS DIVERSAS COMPETENCIAS DE ADA A TRAVÉS DE REDCAMIF

*ADA y REDCAMIF brindan apoyo técnico y financiero a instituciones de microfinanzas ubicadas en Centroamérica y el Caribe. Para ilustrar esta doble competencia, ADA ha estudiado el caso de una institución de microfinanzas radicada en Honduras.*

## LA DOBLE EXPERIENCIA DE ADA SOBRE EL TERRENO

Por un lado, ADA y REDCAMIF prestan apoyo técnico a las instituciones de microfinanzas, para ofrecer nuevos productos y servicios adaptados a las necesidades de sus clientes. Por el otro, ADA presta apoyo financiero a algunas IMF, a través del fondo LMDF de Luxemburgo.

En el marco del proyecto REDCAMIF de promoción de la inclusión financiera en la región de Centroamérica y el Caribe, ADA ha aplicado esta doble competencia al apoyar a **PILARH** (Asociación de Proyectos e Iniciativas Locales para el Autodesarrollo Regional de Honduras), **una institución miembro de la Red de Microfinancieras de Honduras** (REDMICROH) y asimismo de REDCAMIF, especializada en financiar a pequeños agricultores de las zonas rurales. PILARH ha recibido el apoyo de ADA y REDCAMIF para desarrollar servicios financieros inclusivos en materia de financiación rural. La institución, financiada también por LMDF, distribuye asimismo los productos de microseguros de SERINSA, una empresa especializada en ese campo y creada por REDCAMIF.

## DESARROLLO DE SERVICIOS FINANCIEROS INCLUSIVOS

Durante la implementación del proyecto, se produjo una fuerte demanda para financiar la producción agrícola en las áreas rurales donde PILARH estaba presente. En respuesta, ADA y REDCAMIF apoyaron a la IMF en el desarrollo de dos productos financieros innovadores: el **microleasing** (microarriendo) y el **crédito productivo medioambiental**. El microleasing permite que personas con bajos ingresos que no disponen de los avales necesarios para la concesión de un crédito, puedan alquilar con opción a compra sistemas de producción modernos y respetuosos con el medio ambiente.

La implementación de este producto en PILARH se realizó en varias fases. Para empezar, se nombró a un técnico dentro del personal existente para que coordinase el proyecto, y luego se seleccionó a las agencias más competentes para probar los productos entre los clientes. Al mismo tiempo, se organizaron ferias en las comunidades rurales para promocionar el producto, en colaboración con los proveedores de equipamientos y maquinaria, que además desempeñaron un papel de asistencia técnica, formación y seguimiento en la gestión de los equipos adquiridos.



*El secador solar de café permite el procesamiento de los granos de café con mayor rapidez y un menor coste. Este sistema reduce el impacto medioambiental.*

Por último, los clientes pudieron compartir sus experiencias y efectuar visitas de campo, para asegurarse de la fiabilidad del producto.



Para más información sobre nuestras actividades:  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)



*La máquina de descascarillado separa la cáscara del café, para aislar los granos y así poder trabajar con eficacia y mejorar la calidad.*

## ÉXITO DEL PROYECTO PILOTO

El producto de microarriendo ha generado un impacto positivo en la vida de los clientes que lo han contratado, lo que ha beneficiado considerablemente a la economía local. La imagen de PILARH ha progresado mucho, ya sea a nivel de los aportantes de fondos, los colaboradores estratégicos, la competencia o los clientes existentes o potenciales. En el marco del proyecto REDCAMIF II iniciado en 2018, PILARH sigue analizando los resultados para mejorar el producto y ampliar la cantidad de microarriendos a otros productores.

## BUENA PRÁCTICA

**CIF Vie en Burkina Faso es la primera compañía de microseguros creada por una IMF en África Occidental hace 10 años. Cuenta con el respaldo de ADA. La experiencia adquirida durante este proyecto ha permitido a ADA apoyar a SERINSA.**

## UN IMPACTO MULTIPLICADO GRACIAS A LA DENSIDAD DE LA RED



Al final, REDCAMIF representa a **1,8 millones** de clientes.

## APOYO FINANCIERO LUXEMBURGUÉS

PILARH es una IMF Tipo 2, es decir, una institución de tamaño entre pequeño y mediano, con activos totales entre 5 y 50 millones de euros. Está especializada en la financiación de pequeños productores agrícolas. LMDF (Luxembourg Microfinance and Development Fund), un fondo luxemburgués creado y asesorado por ADA, que financia a las IMF de esta clase que tienen un fuerte cometido social. LMDF ha otorgado a PILARH un préstamo que asciende a 700.000 USD para una duración de cuatro años para desarrollar su actividad.

## LA DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DE MICROSEGUROS

Para reducir los riesgos de las personas con bajos ingresos, REDCAMIF ha iniciado un proyecto que permite a sus clientes protegerse mediante microseguros. La red creó en 2016 su propia empresa social denominada **SERINSA** (Servicios Inclusivos, S.A.), que facilita la comercialización de los productos de microseguros en la región. Tras un estudio de mercado, se diseñaron tres productos de seguros. PILARH ha probado dos de ellos: los seguros de vida y los seguros de ingresos en caso de accidente, que cubrieron los riesgos de 4.668 clientes de la IMF en 2018.

## ADA Y REDCAMIF FIRMAN PARA 4 AÑOS MÁS

El nuevo acuerdo de colaboración con REDCAMIF, que abarca el periodo 2018-2021, se enmarca en la continuidad del proyecto inicial, que asciende a 4,3 millones de euros y que está cofinanciado en partes iguales por ambas partes. Se articula en torno a los siguientes temas: el desempeño social, la tecnología, el desarrollo de los servicios financieros con gran valor añadido social, la gestión de riesgos y la gestión de los conocimientos a escala regional y nacional.



## IMPACTO SOCIAL Y FINANCIERO

# LAS FINANZAS DIGITALES, UNA PALANCA PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA

*Las finanzas digitales están labrando el futuro de las finanzas inclusivas, con un acceso más sencillo a las poblaciones más remotas y una reducción de los costes operativos para las instituciones de microfinanzas. ADA ha ofrecido su experiencia para apoyar al grupo ACEP en la definición de una estrategia digital adecuada a las necesidades de sus clientes.*



## ACEP: UNA RED, CINCO PAÍSES Y UNA ESTRATEGIA DIGITAL COMÚN

La red ACEP (Agencia de Crédito para la Empresa Privada) se ha convertido en una red de referencia de las microfinanzas en África. A través de sus instituciones de microfinanzas (IMF) presentes en cinco países: Senegal, Camerún, Madagascar, Níger y Burkina Faso, el grupo se dirige a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) y contribuye al desarrollo económico local creando empleos, esencialmente para los jóvenes.

Consciente de la necesidad de integrar las nuevas tecnologías en su estrategia institucional, para atender a una clientela más amplia — sobre todo en las áreas remotas — ACEP ha recurrido a ADA para que defina una estrategia digital común a toda la red, que luego se aplique país por país considerando las particularidades locales de cada uno.



Para más información sobre nuestras actividades: [www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)

## FORMULAR UNA ESTRATEGIA DIGITAL COMÚN

Como parte de su seminario estratégico anual en junio de 2018, ACEP ha dedicado tres días a las finanzas digitales. Arnaud de Lavalette, encargado de proyectos senior en ADA, ayudó al grupo a diseñar una estrategia digital común.

## DEFINIR LAS PRIORIDADES

Las deliberaciones durante el seminario permitieron determinar tres prioridades para el grupo ACEP:

1. ofrecer a los clientes un **servicio de proximidad para facilitar el reembolso del crédito**;
2. ofrecer a los clientes un **servicio de proximidad para facilitar el ahorro**;
3. **digitalizar los procesos operativos internos** para facilitar y favorecer la actividad crediticia.

Con esto en mente, ADA ha buscado medios para maximizar el valor añadido para las ACEP, por un lado, proporcionándoles herramientas para actuar de una manera eficaz sobre el terreno, y por otro, para los clientes, al ofrecerles servicios de proximidad. Para ello, ADA ha identificado varias figuras.



Arnaud de Lavalette (en el centro) durante el seminario de ACEP.

- **Agente interno fijo:** agente empleado de ACEP al que la IMF le arrienda un punto de venta desde el que cualquier cliente puede realizar transacciones, a horas y días determinados.
- **Agente interno móvil:** agente empleado de ACEP que se desplaza al domicilio de los clientes que se le asignan.
- **Agente externo fijo:** comercio independiente que ofrece servicios de transacciones a los clientes que acuden a sus instalaciones.

## ACEP: UNA SINERGIA DE ACCIONES



Los agentes de ACEP Burkina Faso.

## DETERMINAR LAS HERRAMIENTAS

### Ofrecer un servicio de proximidad

Ofrecer servicios de proximidad a los clientes es que permitirles pagar, ya sea a través de una **red existente de terceros** (banco, OTM - operador de telefonía móvil, o plataforma), ya sea a través de una **red de agentes** que implementaría cada ACEP (agentes internos fijos, agentes internos móviles o agentes externos fijos).

Sin embargo, las distintas opciones elegidas dependen del segmento de clientes y de la configuración geográfica de cada ACEP. Por ejemplo, se dará prioridad al pago a través de un operador de telefonía móvil para los clientes ubicados lejos de una agencia (zonas rurales) y geográficamente dispersos, puesto que el desplazamiento de un agente móvil consumiría demasiado tiempo y esa solución no es rentable. En cambio, se optará más bien por la imple-

mentación de una red de agentes propios de la ACEP para los clientes urbanos ubicados a poca distancia de la agencia, y cuya densidad sea alta, por razones de costes y de seguridad

### Digitalizar las operaciones sobre el terreno

Mejorar el proceso de gestión de las operaciones de campo es la tercera prioridad del grupo ACEP. Para responder a esto, ADA ha propuesto la calificación crediticia, una herramienta que permite a cada ACEP evaluar el riesgo del cliente que desea contratar un crédito, según

critérios de los que ya disponga en su base de datos (fiabilidad, solvencia, etc.). Si el cliente que se presenta es apto, según la calificación crediticia, el agente de crédito podrá ofrecerle un préstamo que cubra sus necesidades (a corto o largo plazo, por un importe pequeño o grande), porque sabrá de antemano si es solvente y si podrá pagarlo.

Lea también: La inversión realizada en ACEP Burkina Faso (págs. 12 y 13)



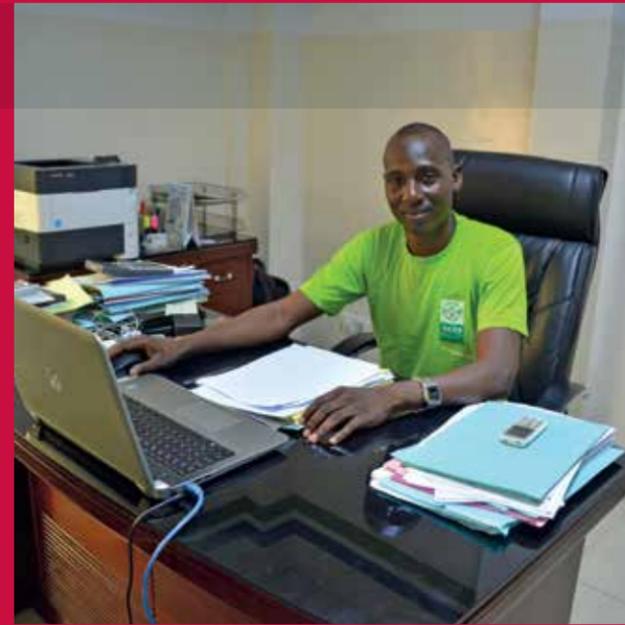
*«La estrategia digital para la red ACEP se desarrolló durante este seminario con los gerentes de las instituciones de ACEP y el apoyo de ADA. Hemos entendido que estos servicios digitales solamente se pueden desarrollar de manera eficaz si se respaldan con una estrategia de grupo compartida y muy clara, fundamentada en nuestros valores. La tecnología digital parece un excelente motor para mejorar los servicios a nuestros clientes, simplificar la comunicación y acelerar las transacciones. En este sentido, el agency banking (banca a través de intermediarios) que hemos definido en el seminario parece ser un buen medio para estar más cerca de nuestros clientes, sabiendo que se ha optado por mantener, siempre que sea viable económicamente, un contacto directo, y por seguir cultivando la relación con el cliente sin pretender externalizar todo».*

Thierry Perreau  
Presidente de ACEP Internacional

## DIGITAL FINANCE INITIATIVE

Iniciada por ADA en 2017, su finalidad es ayudar a las IMF de varios países africanos a diseñar e implementar soluciones digitales que mejoren su desempeño financiero y social, ofreciéndoles apoyo estratégico, metodológico, técnico y financiero. Su intervención se limita a tres opciones: la integración de los operadores de telecomunicaciones, la implementación de redes de agentes móviles y la mejora del sistema de información y de gestión (SIG), en particular mediante la migración a una solución Cloud. A finales de 2018, la DFI había capacitado a 28 IMF en materia de finanzas digitales, organizado seis talleres [Cotonú, Dakar, Dapaong, Luxemburgo (2) y París] con 18 IMF, aprobado ocho proyectos y apoyado a cuatro IMF en la implementación de sus proyectos.





## IMPACTO FINANCIERO

# INVERTIR PARA EL FUTURO

*ADA asesora al Luxembourg Microfinance and Development Fund (LMDF), un fondo social que invierte en instituciones de microfinanzas que tengan objetivos sociales claramente definidos. Por ejemplo, ADA ha financiado a la IMF ACEP en Burkina Faso, con un préstamo doble.*

## ACEP: RED DE INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS EN ÁFRICA

La red ACEP (Agencia de Crédito para la Empresa Privada) se creó en la década de 1990. Desde entonces, se ha convertido en una red de referencia y en uno de los principales protagonistas de las microfinanzas en África. ACEP se centra en la pequeña y la mediana empresa (PYMES), para contribuir al desarrollo económico local mediante la creación de empleos, sobre todo para los jóvenes, y estimular la producción local de gran valor añadido. La red internacional ACEP agrupa a instituciones de microfinanzas (IMF) que operan en cinco países africanos: Senegal, Camerún, Madagascar, Níger y Burkina Faso.

prometidos con el establecimiento de un sistema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), para que el cometido social se pueda percibir y mantener a lo largo de las actividades. ACEP Burkina tiene cerca de 18.000 clientes, de los que un tercio son mujeres. Sus actividades se iniciaron en 2012, y en la actualidad, la IMF financia a más de 9.986 microempresarios a través de seis agencias ubicadas en Uagadugú, Bobo-Dioulasso, Koudougou y Kaya. El crédito medio desembolsado es de 3.388 €. Casi un 90% de los préstamos financian actividades comerciales, un 7% de servi-

cios, un 1,5% de producción y un 1% de transformación. Además, ACEP presenta la ventaja de ofrecer el desarrollo de la banca móvil (mobile banking). La IMF implementó en la segunda mitad de 2018 un mecanismo destinado a que los clientes depositen dinero en sus cuentas a través de su teléfono móvil. Esto permite a la institución llegar a clientes en las áreas más remotas.

Lea también el artículo sobre la estrategia digital aplicada en la red ACEP (págs. 10 y 11).



**Ousseni Kirakoya**  
Director General Adjunto de ACEP Burkina Faso

*«Los clientes de ACEP son hombres y mujeres (minoristas y mayoristas) con actividades económicas rentables y una facturación mensual media de entre 500.000 y 10 millones de francos CFA. Las actividades financiadas por ACEP son diversas. Las más comunes son el comercio en general, la restauración, la transformación, el transporte, la artesanía y la costura.»*

## ACEP EN BURKINA FASO



Creada en 2010, la IMF ACEP de Burkina ofrece servicios financieros a personas excluidas del sector financiero tradicional. Se dirige a emprendedores de microempresas y PYMES de las áreas urbanas y periurbanas, muy com-



Para más información sobre nuestras actividades:  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)

## ACEP: UNA SINERGI DE ACCIONES



**Préstamo Senior:** un importe de entre 200.000 y 1,8 millones de euros, otorgado en la moneda local, en USD o en EUR, para una duración máxima de 5 años, al tipo del mercado.

**Préstamo Subordinado:** un importe de entre 200.000 y 1,8 millones de euros, otorgado en la moneda local, en USD o en EUR, para una duración de entre 5 y 7 años, al tipo del mercado.

En el caso de dificultades de devolución, la deuda senior tiene prioridad sobre la deuda subordinada.



Preparación de la cerveza de mijo local, denominada comúnmente Dolo.

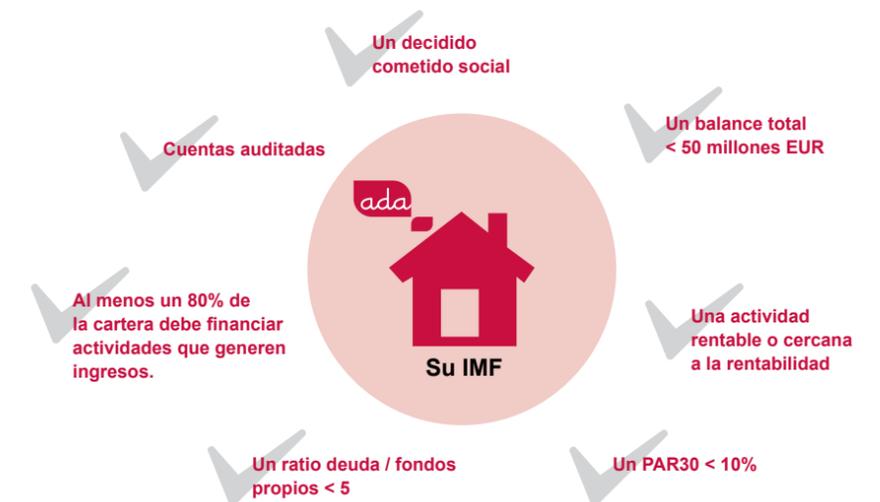
## UNA DECISIÓN DE INVERSIÓN ESTRATÉGICA PARA ADA Y LMDF

A través del LMDF, ADA ofrece dos clases de financiación a las IMF Tipos 2 y 3 ubicadas en Centroamérica, el Sudeste Asiático, Asia Central y África. Asesorado por ADA, LMDF ha decidido invertir en ACEP Burkina, en uno de los países objetivo de su estrategia. De hecho, tras una estrecha colaboración con el grupo ACEP en la gestión de riesgos mediante la asistencia técnica, ADA y LMDF brindaron apoyo financiero a ACEP Burkina con una doble operación de un préstamo senior (deuda clásica) de 457.323 euros a tres años, y un préstamo subordinado (en cuasi fondos propios) de 304.882 € a cinco años. El préstamo subordinado pretende reforzar el patrimonio de ACEP Burkina para respaldar su rápido crecimiento, mientras que el préstamo senior persigue financiar las necesidades de crecimiento de su cartera.

## A 31 DE DICIEMBRE DE 2018

- 48 IMF asesoradas por ADA y financiadas por LMDF en 23 países.
- Un volumen de créditos de 28,7 millones de euros.
- 60.058 microempresarios directamente impactados, un 80% de ellos mujeres.

## CRITERIOS DE APTITUD DE LAS IMF PARA OPTAR A LA FINANCIACIÓN DE ADA Y EL LMDF



## LUXMINT, EL PREDECESOR DE LMDF

Creado en el año 2000 bajo la dirección de ADA, el LUXMINT (Luxembourg Microbank Intermediary) precedió al fondo LMDF hasta 2008. Durante este periodo, el LUXMINT invirtió en 15 IMF que atendieron a más de 812.000 clientes. A finales de 2008, su cartera de inversiones estaba compuesta en un 68% por préstamos, en un 22% por garantías, y en un 10% por participaciones en capital. El 40% de sus inversiones se realizaron en Latinoamérica, el 37% en África y el 23% en Asia.



# UN AÑO DE CURSOS DE FORMACIÓN DE ADA EN EL MUNDO



**Diciembre de 2018 - Tanzania:** Formación en transparencia en colaboración con la red nacional TAMFI. 30 participantes (22 IMF).



**Diciembre de 2018 - Tanzania:** Formación en educación financiera en colaboración con la red nacional TAMFI. 55 participantes (38 IMF).



**Noviembre de 2018 - Lovaina (Bélgica):** Formación piloto sobre Microvision, la nueva herramienta desarrollada por Microfact que permite a las IMF desarrollar proyecciones financieras a cinco años. 15 participantes de los tres continentes.



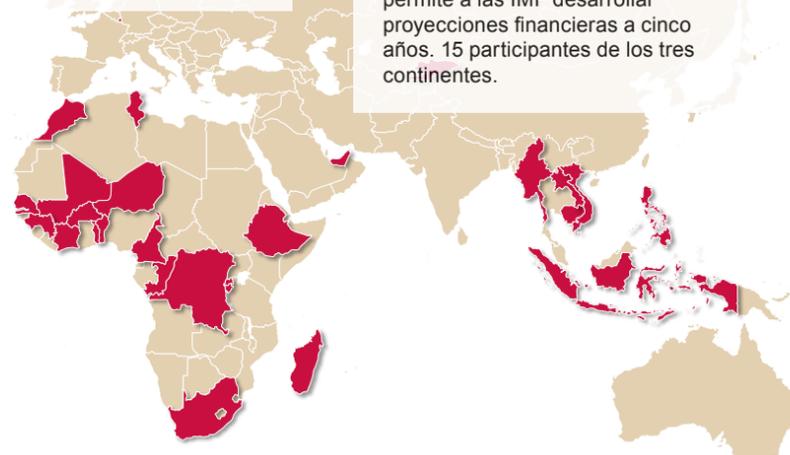
IMPACTO SOCIAL

## EVALUAR LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL

*Promover buenas prácticas de gestión del desempeño social es una parte integral del cometido de ADA. Por esa razón, nuestra ONG está involucrada con sus instituciones de microfinanzas colaboradoras, las redes y el sector en general, para fomentar la evaluación y la mejora del desempeño social de los actores de las finanzas inclusivas.*

### En 2018

- 154 cursos de formación
- 652 IMF representadas
- 4.809 participantes



**Junio de 2018 - Saly Portudal (Senegal):** Taller de clausura del mandato 2013-2018 entre ADA y CGAP (Consultative Group to Assist the Poor), cuyo doble objetivo consistía en mantener una oferta de formación de calidad en los países africanos francófonos y apoyar la institucionalización de la red de formadores. A lo largo de los 5 años del mandato: 10 módulos de formación, 146 formadores certificados, 14 especialistas, 17 colaboradores institucionales, y 47 cursos de formación en 13 países.



**Mayo de 2018 - Birmania:** Primer taller de Microfact sobre la gestión del desempeño social y financiero, con miembros de MMFA (Myanmar MicroFinance Association). 30 participantes (12 IMF).

### UN ESTUDIO PARA ANALIZAR LAS PRÁCTICAS DE LAS IMF

En 2018, ADA y Cerise se asociaron para elaborar un balance sobre las prácticas de evaluación y gestión del desempeño social de las instituciones de microfinanzas (IMF). De hecho, desde la aparición de su herramienta SPI4 en 2014, que permite a las IMF evaluar su gestión del desempeño social en relación con las Normas Universales estipuladas por la SPTF, Cerise centraliza en una base de datos las auditorías SPI4 proporcionadas por las instituciones. En esta base de datos, el estudio se centra en particular en los perfiles que se prestan al ejercicio de auditorías sociales, en los principales puntos fuertes y débiles de estos actores en cuanto a gestión del desempeño social, y en las potenciales complementariedades entre el desempeño social, el financiero y el medioambiental.

Entre marzo de 2014 y agosto de 2018, 368 IMF de 73 países realizaron y transmitieron a Cerise 435 auditorías. Las regiones del África Subsahariana, Latinoamérica y el Caribe están relativamente más representadas entre las IMF que realizan auditorías SPI4 que entre las IMF que remiten su información al Mix Market, una plataforma en línea que recopila datos financieros de las IMF y que se suele utilizar como referencia en el sector de las microfinanzas.

### LAS IMF DEL ÁFRICA SUBSAHARIANA NECESITAN MÁS APOYO

El estudio demuestra que estas instituciones obtienen una calificación media de un 65,4%. Las calificaciones más bajas son para las instituciones del África Subsahariana (Figura 1), las cooperativas, las instituciones con Carteras pequeñas y las que se enfocan a áreas urbanas. En concreto, estas instituciones suelen ser más débiles en todas las dimensiones de la gestión del desempeño social, y por lo tanto requieren apoyo en este aspecto.

El estudio también se centra en el Índice de Transparencia diseñado por ADA y Cerise en 2017, e incluido en la herramienta SPI4. Se pone de manifiesto que las instituciones del África Subsahariana también obtienen puntuaciones más bajas en esa categoría.

Por último, si se estudia la relación entre el desempeño social y el financiero, el estudio evidencia que las instituciones que obtienen la mejor calificación en la auditoría SPI4 son aquellas con las Carteras de menor riesgo: el estudio demuestra una relación positiva entre las buenas prácticas de gestión del desempeño social y la calidad de la Cartera.

### ADA APOYA A LAS IMF EN MATERIA DE TRANSPARENCIA

Se necesitarían más datos para profundizar en esta clase de análisis y generar conocimientos útiles sobre y para el sector. Por ese motivo, ADA respalda las iniciativas que impulsan la centralización y la transparencia de los datos de las IMF, como por ejemplo la Data Platform desarrollada por Microfinanza Rating. La finalidad de esta iniciativa, que empezó en 2017, y que cuenta con el apoyo de la Agencia Francesa de Desarrollo, la cooperación sueca (SIDA), la cooperación de Lichtenstein (LED) y el Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo a través de ADA, consiste en centralizar los datos de desempeño financiero y social de las IMF en una plataforma en línea accesible únicamente para sus suscriptores (IMF, inversores, reguladores, organizaciones de apoyo, investigadores, etc.). El objetivo es sobre todo favorecer la transparencia en el sector de las finanzas inclusivas. La plataforma se lanzará oficialmente a finales de 2019.

**Figura 1:** Calificación global de la gestión del desempeño social por regiones

Europa y Asia Central	77,7%
Asia	70,0%
Latinoamérica y Caribe	69,8%
Oriente Medio y Norte de África	65,07%
África Subsahariana	55,9%

# ADA, PROYECTOS Y SOLUCIONES EN EL MUNDO

## APOYAR a las IMF en su desarrollo operativo

- Productos y servicios para jóvenes emprendedores de Togo y Ruanda.
- Financiación agrícola en Benín, Burkina Faso, la República Democrática del Congo, Togo y Laos (págs. 10-11).

## ASESORAR al sector para crear un entorno propicio para las finanzas inclusivas:

- En África: las redes MAIN, TAMFI y CIF, y los reguladores gubernamentales en materia de microfinanzas en Costa de Marfil y Cabo Verde.
- En el Sudeste Asiático: Myanmar MicroFinance Association (MMFA), Lao Microfinance Association (MFA), Cambodia Microfinance Association y Microfinance Council of the Philippines, Inc. (MCPI).
- En Latinoamérica: la red regional REDCAMIF (págs. 08-09)

Casi **1.000 instituciones** utilizan una herramienta Microfact (MFI Factsheet, BCEAO Factsheet, MFI Factsheet Compiler o Factsheet Micro-assurance). Una nueva herramienta, Microvision, permitirá elaborar proyecciones financieras a cinco años vista.

## PROFESIONALIZAR EL SECTOR:

- El sector, con asistencia técnica, herramientas y cursos de formación a medida proporcionados por ADA 3T en materia de:
  - Desempeño financiero y social
  - Gestión de riesgos
  - Gobernanza y transparencia
  - Diversificación de productos (innovación de productos, finanzas agrícolas y digitales, apoyo a las MYPEs, microseguros, etc.)
- Refuerzo de las capacidades de los profesionales del sector de las microfinanzas, a través del proyecto de apoyo a la inclusión financiera en Túnez, como prolongación del proyecto MicroMED (págs. 04-05).

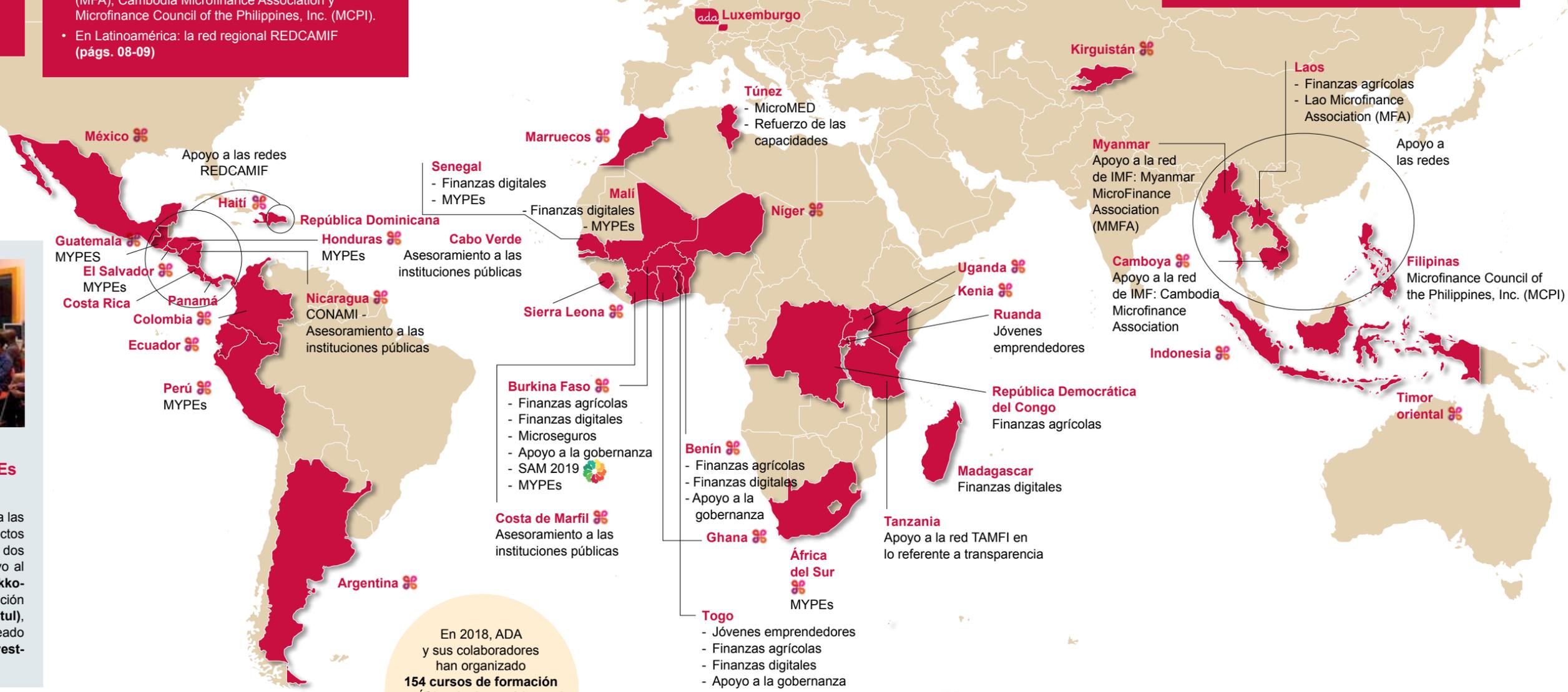
## FINANCIAR a las IMF con un fuerte cometido social a través del fondo LMDF

- (págs. 12-13):
- 48 IMF asesoradas por ADA y financiadas por el LMDF en 23 países.
  - Un volumen de créditos de 28,7 millones de euros.
  - 60.058 microemprendedores directamente impactados, un 80% de ellos mujeres.



## Mecanismos innovadores de financiación para las MYPEs en Senegal (págs. 06-07)

En el marco de su programa de apoyo a las MYPEs, ADA implementó cuatro proyectos piloto con colaboradores en Senegal: dos incubadoras especializadas en el apoyo al espíritu empresarial (**CTIC Dakar y Jokko-labs**), una plataforma de comercialización de productos agrícolas en línea (**Soreetul**), y un fondo de inversión sindicado creado por y para las mujeres (**Women's Investment Club Senegal**).



En 2018, ADA y sus colaboradores han organizado **154 cursos de formación** en África, Latinoamérica y el Sudeste Asiático, con **652 IMF** representadas y **4.809 participantes**.

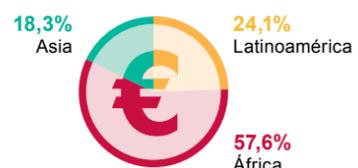
Inversiones a través del fondo LMDF con el asesoramiento de ADA en 2018

# CIFRAS CLAVE 2018

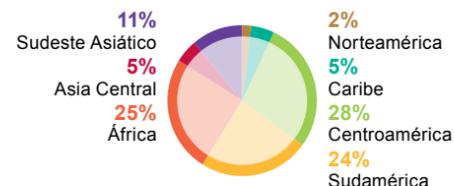
Los recursos 2018 proceden de:



Distribución de los gastos operativos por continente:



Distribución geográfica de los créditos ADA/LMDF por continente:



¡El apoyo del MAEE es esencial para ADA!

¡Más de la mitad de los gastos en proyectos de ADA están destinados a África!

El 57% de las inversiones se realizan en América latina

## Cursos de formación



154 cursos de formación



652 IMF



4 809 participantes

## Asistencia técnica

79 IMF disfrutaron de asistencia técnica ocasional (diagnóstico) o reforzada (apoyo duradero) en 10 temas:

Distribución por tema de esas 79 IMF apoyadas

(Algunas IMF han recibido asistencia técnica sobre varios temas)



La mayoría de estas 79 IMF opera en África:



Ejemplo de lectura: Un 25% de las IMF ha recibido asistencia técnica en materia de desempeño social

## Beneficiarios

En 2018, gracias al apoyo de ADA, 23 IMF ofrecieron un nuevo producto o servicio financiero (créditos agrícolas, préstamos para jóvenes, créditos ecológicos, microseguros, banca móvil, etc.), a un total de 70.309 beneficiarios. Además, 2.627 beneficiarios recibieron apoyo no financiero.

# NUESTROS COLABORADORES EN 2018

Nuestros colaboradores sobre el terreno nos permiten actuar, pero nada habría sido posible sin el apoyo de nuestros colaboradores institucionales.



Nuestros colaboradores en la Casa de las Microfinanzas.



## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2018

Presidenta: Corinne Molitor

Vicepresidentes: Nicole Dochen, Philippe Onimus y Patrick Losch

Administradores: Gilles Franck, Rémy Jacob, Michel Maquil, Max Meyer, Bram Schim van der Loeff, Luc Vanderweerd, Robert Wagener y Claude Witry



Para más información sobre nuestras actividades:  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)



ADA cuenta con el Alto Patronazgo de Su Alteza Real la Gran Duquesa de Luxemburgo.



ADA es una organización no gubernamental autorizada y cofinanciada por la Dirección de Cooperación al Desarrollo y Acción Humanitaria de Luxemburgo.

#### Editor

ADA asbl  
39 rue Glesener  
L-1631 Luxembourg  
Tél. : +352 45 68 68 1  
[www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org)

#### Ingrese un donativo

IBAN : LU66 0021 1753 6992 8900  
BIL BILLULL

Copyright : ADA, juin 2019

Esta publicación está realizada por Cropmark.

Sigue ADA en 

Yúu  
 ADA Inclusive Finance

