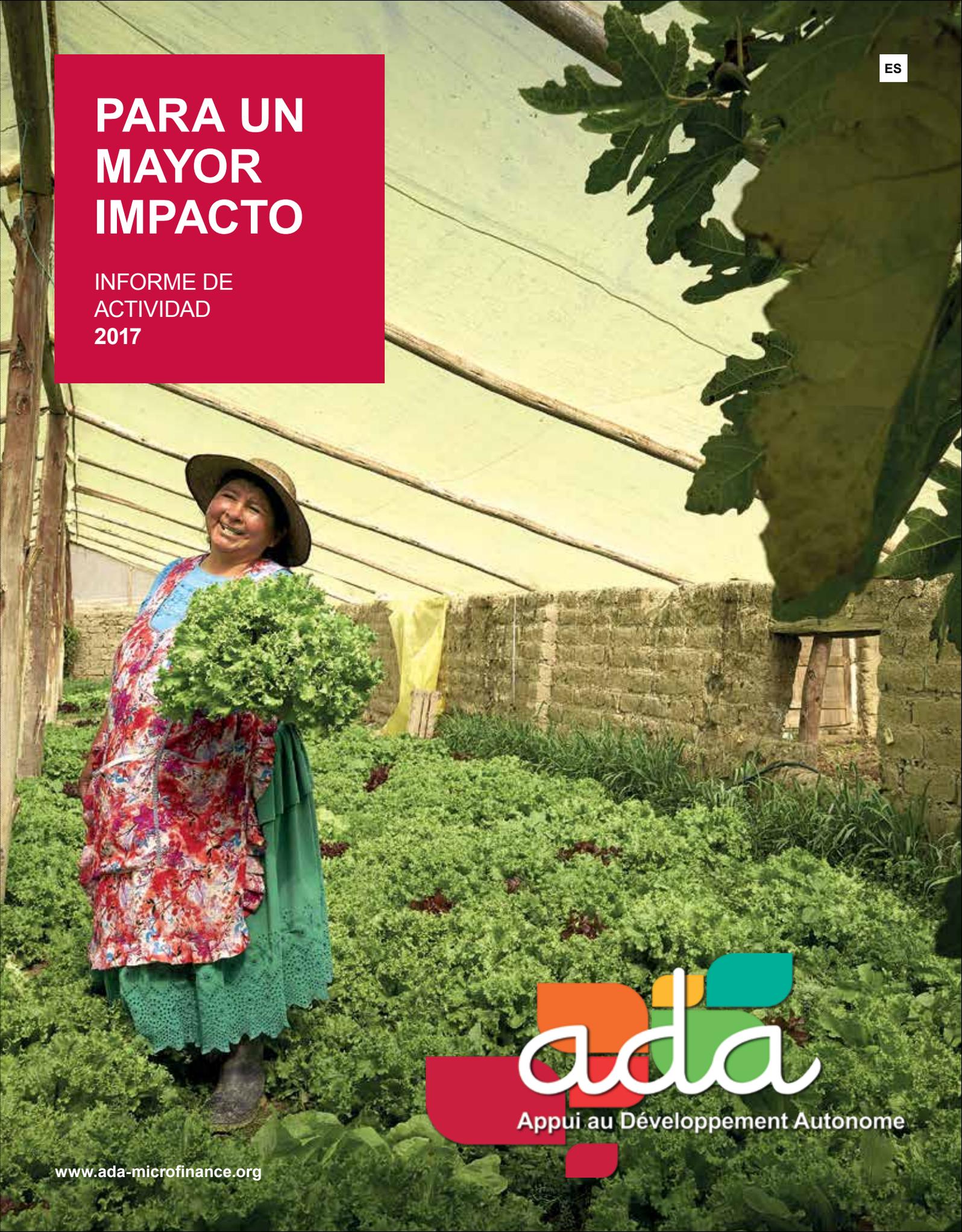


# PARA UN MAYOR IMPACTO

INFORME DE  
ACTIVIDAD  
2017



# PARA UN MAYOR IMPACTO

INFORME DE  
ACTIVIDAD  
2017

El 4 de enero de 2018, el ministro de Cooperación y Acción Humanitaria de Luxemburgo, Romain Schneider, firmó el nuevo mandato que vincula a ADA a la Dirección de Cooperación para el Desarrollo y la Acción Humanitaria. Abarca un período de cuatro años, de 2018 a 2021. Se trata de nuestro tercer mandato desde 2007. Esta confianza renovada nos honra y nos obliga.

Nos honra, porque este nuevo mandato es, para nosotros, un reconocimiento. El reconocimiento de nuestros éxitos sobre el terreno, la pertinencia de nuestras decisiones y nuestro impacto sobre la reducción de la pobreza. En virtud de este mandato, ADA actúa,

junto con el ministerio, gracias al ministerio y a favor del ministerio. Es un inusual privilegio tanto poder utilizar y compartir la experiencia financiera de Luxemburgo, como tener la ocasión de poner esos excepcionales conocimientos al servicio de los países del sur.

La concesión de este nuevo mandato también nos obliga. Porque en concreto, ADA obtiene la mayor parte de su presupuesto del Ministerio; de la dirección de cooperación para el desarrollo y la acción humanitaria, para ser precisos. Por lo tanto, debemos ser cada vez más exigentes con nuestra misión, visión y valores y, en resumen, con nuestra estrategia y acciones. Esta exigencia se refleja en el plan de desarrollo operativo para 2018 – 2021 que hemos elaborado. En particular, se centra en reforzar nuestro impacto sobre las poblaciones a las que damos servicio, que son nuestros beneficiarios finales, y también sobre nuestros asociados, las IMF, las asociaciones profesionales y los gobiernos.

En consecuencia, ADA debe evaluar clara y objetivamente el impacto de su acción, no sólo para medirlo y analizarlo con mayor precisión, sino para incrementarlo. Más allá de la noción cuantitativa, ahora debemos percibir, conocer y medir mejor nuestra eficacia en materia de lucha contra la pobreza.

Por lo tanto, lo que hoy les invitamos a conocer con la lectura de este informe de actividad, es nuestro impacto. Nuestro impacto en el año 2017 sobre la vida diaria de las personas, las IMF y las estructuras que apoyamos, y sobre la inclusión financiera en los países donde trabajamos. A través de estos casos y estas historias, lo que vamos a relatarles es el sentido de nuestras acciones: de aquellas que cambian vidas y tienen impacto...

**Max Meyer** (Presidente del Consejo de administración de ADA) & **Olivier Massart** (Director Ejecutivo de ADA)



El 1 de junio de 2018, Laura Foschi sucedió a Olivier Massart como Directora Ejecutiva. Y el 28 de junio de 2018, Corinne Molitor asumió la presidencia de la ADA de manos de Max Meyer.

*El 5 de julio de 2017, ADA tuvo el honor de recibir a Su Alteza Real la Gran Duquesa de Luxemburgo, para asistir al 40ª. Midi de la microfinance, dedicado a las mujeres emprendedoras de África.*

De izquierda a derecha: Pierre Ahlborn (Administrador del Banco de Luxemburgo), S.A.R. la Gran Duquesa de Luxemburgo, y Olivier Massart (Director Ejecutivo de ADA). De espaldas: Don Romain Schneider (Ministro de Cooperación y Acción Humanitaria de Luxemburgo).

# ÍNDICE

04



ADA COMPARTE SU EXPERIENCIA PARA FINANCIAR LA AGRICULTURA

06



REDCAMIF: UN EFECTO DE PALANCA PARA LA VIVIENDA

08



ADA FINANCIA A LAS IMF SOCIALMENTE EFICACES

10



Y LA SAM SE CONVIRTIÓ EN LA MAYOR CONFERENCIA SOBRE MICROFINANZAS...

14



ADA REFUERZA A LA ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE MYANMAR

16



LA REVOLUCIÓN DIGITAL INCREMENTARÁ EL IMPACTO

18



ADA, PROYECTOS Y SOLUCIONES EN EL MUNDO

20



BALANCE Y CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

22



LA CÁTEDRA ADA: DECLARACIONES DE ANTIGUOS ALUMNOS

23



NUESTROS ASOCIADOS

#### Fotografías:

Portada y página 4: © ADA / Andrés Lejona  
Editorial: © Tribunal Gran Ducal / Marion Dessard / Todos los derechos reservados  
Página 5: © FAO / Niclas Benni  
Página 6: © ASOMIF (Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas) y © Pana-Pana, Nicaragua  
Página 7: © Pana-Pana, Nicaragua  
Página 8: © Helah Robinson

Páginas 10, 11, 12 y 13: © Zeleman / Julian JR Haile y © ADA / Jean Jaecklé  
Página 14: © ADA / Sophie Wiesner  
Página 15: © ADA / Wendy Medrano Lazo  
Página 16: © Shutterstock  
Página 17: © ADA / Arnaud de Lavalette  
Página 18: © ADA / Carla Palomares  
Página 22: © ADA / Jean Jaecklé y © Olivier Minaire

Las cifras presentadas en esta publicación reflejan los resultados alcanzados a fecha 31 de diciembre de 2017.

# ADA COMPARTE SU EXPERIENCIA PARA FINANCIAR LA AGRICULTURA

*Aunque el África subsahariana ha progresado considerablemente en su lucha contra el hambre en los diez últimos años, esta tendencia se ha revertido desde 2016, según la FAO. En razón de las condiciones climatológicas adversas, que han ocasionado malas cosechas y pérdida de ganado, lo que ha alterado la agricultura y sus sistemas de producción.*

## ADA, COACH EN FINANZAS AGRÍCOLAS

Las IMF, por su cercanía a la clientela, conocen bien las poblaciones rurales y sus particularidades. Aunque algunas han sabido desarrollar productos adecuados a las demandas locales de los agricultores, otras siguen teniendo dificultades para ofrecer servicios que respondan a ellas, por falta de conocimientos y de experiencia técnica, y en razón del riesgo que esto supone.

Consiguientemente, a principios de 2017, ADA puso en marcha un proyecto de apoyo de coaching en finanzas agrícolas, consistente en ayudar a estas IMF a diseñar servicios en la materia, que dieran respuesta a las necesidades expresadas por sus clientes. Este proyecto se desarrolló en dos etapas.

### ETAPA 1: APORTACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Para ADA, la formación es un factor clave en el proceso de adquisición de autonomía de sus instituciones asociadas sobre el terreno. Por lo tanto, el proyecto de apoyo de coaching

se inició con un taller de formación en finanzas agrícolas, basado en módulos desarrollados inicialmente por la FAO y adaptados por ADA al contexto del África francófona subsahariana. Este curso de formación, basado en el voluntariado, se impartió en Abiyán (Costa de Marfil) entre el 7 y el 11 de agosto de 2017, con la asistencia de 18 participantes enviados por 15 IMF de Benín, Burkina Faso, Costa de Marfil, Togo y la República Democrática del Congo.

Durante esos cinco días, el curso de formación brindó a los participantes conocimientos teóricos para diseñar, desarrollar y comercializar productos de finanzas agrícolas, de manera innovadora y rentable, y limitar los riesgos a la vez. El reto, además de dominar el proceso de desarrollo del producto, pasa por entablar alianzas estratégicas con las distintas partes interesadas que intervienen a lo largo de la cadena de valor del producto, de manera que el riesgo se comparta entre todos. La teoría se enriqueció con intercambios de impresiones y de experiencias entre los participantes.

### ETAPA 2: DEFINICIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN

Al término de esta formación inicial, las instituciones interesadas tenían la posibilidad de presentar su candidatura al proyecto de apoyo de coaching de un año (renovable) de duración.

«En este proyecto, los coaches son expertos en finanzas agrícolas de la subregión, seleccionados y concienciados en la metodología de coaching por un coach profesional, que les acompaña durante un taller de planificación y les brinda apoyo a distancia», añade Lea Merino, coordinadora del proyecto en ADA. El coaching permite a los directivos de las IMF contar con el apoyo de una persona ajena a la institución que los escucha y los cuestiona, los ayuda a tomar distancia y a detectar pistas útiles que no se les habían ocurrido. También es una oportunidad para que se eleven por encima de su estrategia actual, y localicen por sus propios medios algunos puntos de mejora. La función del coach no consiste en indicar al directivo lo que debe hacer, ni hacerlo en su lugar».

Gracias al apoyo de su respectivo coach experto en finanzas agrícolas, cada IMF debe diseñar un plan de acción que responda a los objetivos que se fije. Para apoyar a la IMF en la aplicación de dicho plan, ADA pone a su disposición un fondo máximo de 30.000 € que le permita cofinanciar algunas de las actividades que figuren en dicho plan.

**De las 15 IMF que asistieron al curso de Abiyán, 13 presentaron su candidatura a este proyecto de apoyo de coaching, y cinco fueron seleccionadas por ADA para beneficiarse de su apoyo:**



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

ACFB en Benín, ACFIME y GRAINE-SARL en Burkina Faso, FUCEC en Togo y PAIDEK SA en la República Democrática del Congo.

Los directores generales de las cinco IMF seleccionadas, acompañados por su director de operaciones o su director adjunto, participa-

ron a finales de septiembre de 2017 en un taller de planificación en Lomé. El objetivo de ese taller era presentar el concepto y la metodología de coaching, para que esos directivos pudieran proponer una primera versión de los planes de acción, gracias al apoyo de su coach específicamente dedicado.

## LOS PRIMEROS RESULTADOS: APROBACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN Y ARRANQUE DE LAS ACTIVIDADES

Se aprobaron definitivamente a principios de diciembre de 2017 los planes de acción de estas instituciones, y las primeras actividades se iniciaron en ellas durante el último trimestre de 2017. El año 2018 permitirá a esas cinco instituciones asociadas poner en marcha sus planes de acción.

### DECLARACIONES DE LOS COACHES

*«Antes, utilizaba los términos coach y consultor indistintamente. He cambiado de opinión»*

**Rémy Mitima**

Director general de PAIDEK SA

*«Había que hablar de todo y de nada, conocerse. El experto se pasó todo el tiempo planteando cuestiones incansablemente»*

**Gaston Assagwe**

Director general de ACFIME

*«He sentido que descubría algo nuevo en cuanto a herramientas. En una semana, hemos logrado resultados inimaginables. Es una herramienta muy potente.»*

**Moussa Tassemedo**

Coach de ACFB

*«Este enfoque realmente te saca de tu zona de confort y plantea muchísimas cuestiones. Pero eso nos incita a reflexionar, a explicar nuestra posición y a encontrar nuestras soluciones. Eso es positivo. Es mucho lo que hay que hacer, pero el coach te hace reaccionar y responder a algunas preguntas. No se siente uno solo, sino que descubre cosas y retiene lo aprendido. Es novedoso y está realmente bien.»*

**Gaston Assagwe**

Director general de ACFIME en Burkina Faso, tras unos meses de coaching a distancia y una misión de campo de su coach



*«El coach debe guiar al coachee y ayudarlo a estructurar sus ideas, a veces para aclararlas. El coachee es un actor de cambio, por lo que el entrenador debe tener cuidado de no imponer su manera de hacer las cosas.»*

**Gauthier Malnoury**

Encargado de proyectos de ADA y coach en la FUCEC de Togo



Primer taller de formación en finanzas agrícolas en Abiyán, del 7 al 11 de agosto de 2017, coordinado por Gauthier Malnoury

## EN 2018

### PROSIGUE EN EL SUDESTE ASIÁTICO EL PROYECTO DE APOYO DE COACHING EN FINANZAS AGRÍCOLAS

En paralelo con el proyecto iniciado en África, se ha llevado a cabo un segundo proyecto en Laos con tres IMF. El objetivo es el mismo: apoyar a los directivos de las IMF gracias a coaches locales y a un fondo de asistencia técnica para desarrollar o mejorar productos financieros destinados a los agricultores.

# REDCAMIF: UN EFECTO DE PALANCA PARA LA VIVIENDA

*ADA y REDCAMIF apoyan desde el punto de vista financiero y técnico a varias IMF con sede en América Central y la República Dominicana, para que puedan ofrecer soluciones innovadoras a los más desfavorecidos, y de ese modo fomentar la mejora de sus condiciones de vida.*



## REDCAMIF, COLABORADOR HISTÓRICO DE ADA

REDCAMIF congrega a las redes nacionales de siete países (Guatemala, Honduras, República Dominicana, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá), que agrupan a 141 IMF al servicio de más de 1,8 millones de empresarios de la microempresa, un 59% de los cuales son mujeres. La función del proyecto ADA-REDCAMIF, implementado entre 2012 y 2017, era promover la inclusión financiera en la región, a través de tres componentes:

**1. Refuerzo de las capacidades de las IMF miembros** de las redes nacionales, para que fueran más autónomas en su proceso de financiación de las micro y pequeñas empresas y de los microfundios. Este refuerzo se realizó a dos niveles: refuerzo de la **gestión de riesgos** y la **gobernanza**, mediante la puesta a su disposición de servicios de asistencia técnica, cursos de formación y coaching; y refuerzo de la **transparencia** y la **eficacia social**, gracias a evaluaciones, cursos y divulgación de datos.

**En total, en los 5,5 años del proyecto: 143 asistencias técnicas y 98 IMF apoyadas**

**2. Desarrollo de productos y servicios financieros inclusivos:** En 2014, un primer diagnóstico de las necesidades de los clientes de las IMF miembros de las redes nacionales hizo que afloraran las expectativas en materia de financiación rural y de vivienda. Posteriormente, ADA y REDCAMIF han realizado estudios de mercado y de viabilidad que han permitido diseñar productos que respondan a las necesidades en estos dos ámbitos.

**3. Gestión de conocimientos,** además de apoyar proyectos piloto, a través de encuentros regionales con las IMF miembros sobre los temas de la gestión de riesgos, el coa-

ching y el liderazgo, el control interno, las finanzas rurales y los créditos verdes. Por otra parte, estos encuentros han permitido capitalizar las experiencias adquiridas durante el proyecto en cuanto a las temáticas.

## ZOOM SOBRE EL DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS INCLUSIVOS (SFI)

En 2015, tras diagnosticar las necesidades y diseñar productos en los ámbitos de la financiación rural y la vivienda, el proyecto apoyó a 32 IMF para desarrollar servicios financieros adecuados.



*«Antes de trabajar con Pana-Pana, tenía un pequeño negocio. No disponía de estanterías para exponer mis productos, y trabajaba como vendedora ambulante. Ahora tengo mi local y suficiente material.»*

Alejandra Becker Molina, Cliente de Pana-Pana en Nicaragua



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

## LAS MICROFINANZAS EN LAS ZONAS RURALES

15 IMF han ofrecido cuatro productos en materia de financiación rural: crédito verde, crédito para la eficacia energética, crédito para las mujeres emprendedoras y microleasing.

**En total, a través de esas 15 IMF, se han beneficiado de estos productos 2.794 clientes, en función de sus necesidades, y se han desembolsado 2,8 millones de USD en créditos.**



*«Desde que trabajamos con Pana-Pana, ha cambiado nuestra forma de vivir. El apoyo de Pana-Pana nos ha permitido tener una nueva casa y mantener a nuestra familia.»*

**Freddy Webster**  
Cliente de Pana-Pana en Nicaragua

## LA FINANCIACIÓN DE LA VIVIENDA

17 IMF han ofrecido cinco productos de financiación de la vivienda: crédito para la mejora de la vivienda, que comprende dos opciones (mejora progresiva de la vivienda o mejora integral), saneamiento del agua, adquisición de vivienda, compra y legalización de terrenos y construcción de casas.

**En total, a través de esas 17 IMF, han disfrutado de estos productos 5.538 clientes, en función de sus necesidades, y se han desembolsado 14,1 millones de USD en créditos.**



*«He suscrito un crédito de saneamiento del agua por valor de 37.000 córdobas\*. Es una mejora muy grande para mi casa.»*

**Jorge Stefan Patterson**  
Beneficiario del crédito de mejora para la vivienda de Pana-Pana en Nicaragua

\*Menos de 1.200 USD

## ¡EL CRÉDITO PARA LA MEJORA DE LA VIVIENDA HA SIDO EL FAVORITO!

De los cinco productos ofrecidos a las 17 IMF, un 92% de los clientes optaron por el crédito de mejora de la vivienda. La ventaja de este producto es que ofrece dos opciones:

- una mejora integral, dirigida a los clientes con buena capacidad de pago, para que puedan renovar sus viviendas con un solo crédito;
- una mejora progresiva, que es una solución menos arriesgada, ya que permite a los clientes con una capacidad de pago más reducida invertir ocasionalmente en pequeñas mejoras, con lo cual se les protege de un posible sobreendeudamiento.

## EL EJEMPLO DE PANA-PANA EN NICARAGUA

La IMF Pana-Pana de Nicaragua ha disfrutado del proyecto de implementación de SFI en materia de vivienda. Esta IMF, también financiada por LMDF (Luxembourg Microfinance and Development Fund), es miembro de la red nacional ASOMIF (*Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas*), que agrupa a 27 IMF y a casi 549.469 clientes. Pana-Pana está situada en la zona rural de la región de Puerto Cabezas, y se dirige a una población predominantemente indígena, y cuenta con 2.687 clientes (un 69% de los cuales son mujeres). A través del proyecto REDCAMIF, esta IMF probó la distribución de dos productos entre mayo de 2015 y diciembre de 2016: el crédito de mejora para la vivienda, con sus dos opciones (mejora progresiva e integral), así como el crédito de saneamiento del agua.

## LOS PRODUCTOS PARA LA VIVIENDA RESULTARON FAVORITOS

El proyecto piloto ha estado ampliamente a la altura de sus compromisos. Se han concedido 415 créditos a lo largo del proyecto. La mitad de estos créditos tuvieron que ver con el saneamiento del agua. Según Lucila Law, Directora de Pana-Pana, «este servicio contribuye a suministrar agua potable a la población para mejorar su calidad de vida».

Por lo que respecta al crédito de mejora para la vivienda, la IMF también ha contado con asistencia técnica en materia de construcción, para garantizar la calidad de las construcciones e instalaciones.

## UN IMPACTO MULTIPLICADO GRACIAS AL ENTRAMADO DE LA RED



**En total, 1,8 millones de clientes se benefician del proyecto ADA-REDCAMIF**

# ADA FINANCIA A LAS IMF SOCIALMENTE EFICACES

*ADA asesora al fondo LMDF (Luxembourg Microfinance and Development), que invierte en instituciones de microfinanzas con objetivos sociales claramente definidos.*



## UNA IMF CON DESEMPEÑO SOCIAL: IDH EN HONDURAS

ADA, a través de LMDF, prestó cerca de 750.000 USD en IDH en Honduras, en septiembre de 2017, por un periodo de 4 años. IDH se distingue socialmente por la implantación de un dispositivo de gestión especialmente eficaz del desempeño social.

En lo referente a lo personal, la IMF muestra una tasa de retención de su plantilla de un 82%. Esta eficacia se explica en parte por un ambiente de trabajo respetuoso, un nivel de remuneración razonable basado en una tabla de salarios equitativa, un aumento anual de un

3% para todos, así como ventajas destinadas a los empleados y sus familias (cobertura médica privada, becas para la escolarización de los niños, etc.). También se conceden primas a los empleados que cumplen sus objetivos mensuales y, todos los años, se realiza una encuesta de satisfacción a escala interna. Se impulsa la promoción interna, y está previsto un plan de formación anual para todos.

En lo referente a los clientes, este personal cualificado está al servicio de los mismos, con una rápida tramitación de las solicitudes de préstamos y una buena formación en materia de educación financiera. Los agentes de crédito especializados también hacen coaching con las pymes clientes. IDH ha establecido un mecanismo de gestión de reclamaciones sencillo y eficaz, a través de números verdes y buzones de sugerencias en las agencias. Las reclamaciones son objeto de un seguimiento impulsado por la autoridad de tutela. La Dirección y el Consejo de Administración, que han

establecido 27 indicadores de desempeño social, analizan una vez al mes los informes sociales. Además, los datos sociales de cada cliente se recopilan sistemáticamente.

IDH también demuestra transparencia publicando sus tarifas en su sitio web y facilitando en las agencias los costes y condiciones de sus distintos productos (trípticos, folletos, etc.). Hay un empleado específicamente dedicado a atender al cliente.

## ANIMAR A LAS IMF A TENER MÁS IMPACTO PARA OBTENER FINANCIACIÓN: EL COMETIDO DE ADA

ADA y LMDF financian a las IMF más eficaces socialmente, es decir, a las que tienen mayor potencial para ayudar a los más desfavorecidos. En ese sentido, los animan a hacer todo lo posible para convertirse en instituciones socialmente eficaces, ya que son muy conscientes del reto subyacente: obtener una financiación para desarrollar sus actividades y alcanzar sus objetivos sociales.



*«Durante las diligencias debidas, además de analizar el rendimiento financiero de las IMF, realizamos sistemáticamente una auditoría con el SPI4 Alinus para evaluar su desempeño social. Visitamos varias agencias de la institución para comprobar que los procedimientos se aplican correctamente, y que se trata bien al cliente. Por último, discutimos con la IMF sobre sus necesidades de asistencia técnica y la ponemos en contacto con el equipo específico de ADA».*

**Saad Menjour**  
Encargado de proyectos de inversiones de ADA en el Sudeste Asiático



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

## TRABAJAR CODO CON CODO PARA IDENTIFICAR A LAS IMF SOCIALMENTE EFICACES



### Luxembourg Microfinance and Development Fund

ADA cuenta con un equipo dedicado al asesoramiento de inversión para LMDF. Su trabajo consiste, en primer lugar, en detectar IMF eficaces desde el punto de vista financiero y social, que se ajusten al perfil buscado por el LMDF entre las pequeñas IMF (Tipo II y III). Para ello, el equipo participa en la misión de prospección sobre el terreno para encontrar IMF, o acude a eventos (conferencias, ferias de inversores, etc.). Si la IMF cumple los criterios de elegibilidad, ADA realiza una auditoría previa sobre el terreno denominada «debidamente diligencia», para comprobar los datos financieros de la IMF, y reunirse con sus directivos y clientes. De regreso a Luxemburgo, ADA presenta el expediente de financiación al comité del LMDF, que decide o no invertir en la IMF en forma de préstamos (seniors o subordinados). De los 18 expedientes presentados al Comité en 2017, se han aprobado todos.

## ADA 3T: EL VALOR AÑADIDO DE ADA PARA REFORZAR LAS CAPACIDADES DE LAS IMF



Además de ofrecer servicios financieros, el equipo de ADA puede brindar apoyo a las IMF en función de sus necesidades, para permitirles reforzar sus capacidades y, por lo tanto, profesionalizarse. **Esta oferta se denomina**

### A FECHA 31 DE DICIEMBRE DE 2017

- 41 IMF asesoradas por ADA y financiadas por el LMDF en 18 países
- Un volumen de créditos de 19,3 millones de euros
- 35.974 empresarios de la microempresa directamente alcanzados, de los cuales un 76% son mujeres

**ADA 3T;** Agrupa cursos de formación (Trainings) en eficacia financiera y social, gestión de riesgos, finanzas agrícolas, finanzas digitales, etc., además de asistencia técnica (Technical Assistance) y herramientas de gestión (Tools). Este apoyo permite a las IMF, en última instancia, alcanzar sus objetivos sociales para atraer a más inversores.

### SPI4 ALINUS: LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL

El desempeño social de una IMF es su capacidad para alcanzar sus objetivos sociales. Se mide a través de seis dimensiones, denomina-

das Normas Universales de Gestión de la Eficacia Social.

Cada una de estas seis dimensiones incluye indicadores de desempeño social. La herramienta SPI4 Alinus, desarrollada por CERISE y cofinanciada por ADA, permite a la IMF completar sus datos para cada indicador, con vistas a elaborar un diagnóstico total de su situación. Este resultado sirve de base de trabajo a ADA y forma parte del proceso de toma de decisiones. Existe una versión más desarrollada de la herramienta Alinus, pero requiere la ayuda de un auditor SPI4 certificado.

## LAS IMF APOYADAS POR ADA MUESTRAN UN DESEMPEÑO SOCIAL SUPERIOR A LA MEDIA

En 2017, ADA solicitó a CERISE que elaborara un balance del desempeño social de las IMF financiadas por el LMDF, comparándolas con las demás IMF que hubieran realizado un SPI4 de las que CERISE dispusiera de información. Los resultados demuestran que las IMF respaldadas por ADA gestionan mejor el desempeño social que la media de las demás IMF. Esto confirma el compromiso del equipo de inversión con el impulso de las buenas prácticas en términos de desempeño social, pero también permite identificar los puntos de mejora posibles y las potenciales necesidades de apoyo técnico para las IMF asociadas.

### GESTIÓN DE LA EFICACIA SOCIAL POR DIMENSIÓN



# Y LA SAM SE CONVIRTIÓ EN LA MAYOR CONFERENCIA SOBRE MICROFINANZAS...



*Con cerca de 700 participantes procedentes de 58 países, 32 de ellos africanos, esta tercera edición de la SAM (Semana Africana de las Microfinanzas) se ha impuesto como una cita imprescindible del sector en África, y quizás en todo el mundo. Más allá de las oportunidades que proporciona, la SAM ha influido positivamente en la inclusión financiera en África.*

## MÁS QUE UNA CONFERENCIA, UN ECOSISTEMA DE EVENTOS

El éxito de la SAM se basa en una voluntad común: congregar al sector en un mismo lugar para optimizar el intercambio de conocimientos. La SAM no es sólo una conferencia, sino un ecosistema de eventos: cursos, talleres, un Salón de la Innovación y una Feria de la Inversión gravitan en torno a la conferencia. Esta riqueza y diversidad se apoyan, además, en otros asociados, preparados para impartir cursos y conocimientos.

## LA SAM CONSTRUYE EL FUTURO

A imagen de Luxemburgo, que se ha convertido en un importante centro financiero, la SAM concentra los distintos conocimientos necesarios en finanzas inclusivas con impacto. En una semana, un participante —a menudo director de una IMF— se beneficia de uno o dos cursos, participa en la conferencia, se reúne con las redes, habla con futuros asociados, y conversa con representantes estatales.

## UNA CONFERENCIA, UN IMPACTO

La SAM contribuye a reforzar el sector. Congrega a los profesionales africanos de las microfinanzas en un lugar de debate e intercambio. Sobre todo, facilita los encuentros, al abrirse a otros intervinientes políticos, financieros, inversores, innovadores, empresarios, e incluso formadores. Así contribuye a la evolución de las microfinanzas en un mundo cambiante. En la actualidad, este éxito exige, por lo tanto, demostrar resultados. Estos son los contratos firmados, los cambios producidos en las instituciones de microfinanzas, y las modificaciones legales. Presentamos algunos ejemplos.

## LA SAM 2017 EN CIFRAS



**700** participantes de **58** países representados, **32** de ellos africanos



**170** contactos en la Feria de la Inversión



**25** innovadores en el Salón de la Innovación



**60** oradores



**12** cursos de formación



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

## LA FERIA DE LA INVERSIÓN: 170 ENCUENTROS ENTRE INVERSORES E IMF



Docenas de IMF e inversores se conocieron por primera vez, o renovaron antiguos contactos. Hablando en nombre de la IMF ID Ghana, Stephen M.K. Dugbazah ha declarado: «*Gracias a la SAM, ID Ghana FNGO ahora tiene acceso a fondos sociales y a apoyos técnicos de Fefisol, Alterfin, ADA, Grameen Crédit Agricole y SPTF*».

Por parte de los inversores, Philippe Guichandut de la Fundación Grameen Crédit Agricole ha declarado: «*Es una excelente oportunidad para conocer nuevos asociados potenciales, organizaciones con las que ya estamos en contacto pero con las que nunca nos hemos podido reunir físicamente, o nuevas estructuras*».



## LUXEMBURGO DIRECTAMENTE PRESENTE EN LA SAM

En la inauguración de la SAM, S.A.R. la Gran Duquesa de Luxemburgo nos hizo el honor, a los participantes, de transmitimos un mensaje de bienvenida en vídeo. Don Romain Schneider, ministro de Cooperación y Acción Humanitaria, también estuvo presente como orador del panel de apertura. Expresó su más profundo agradecimiento a ADA al finalizar el evento, destacando que «*ha sido un gran honor y un auténtico placer participar en la apertura de la SAM 2017 [...], junto con el ministro de Estado y de Industria de Etiopía, don Mebrahtu Meles. Quiero agradecer a ADA el excelente desarrollo de este importante evento para el mundo de las finanzas inclusivas*».



## LA FUNDACIÓN GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE Y ADA SE ASOCIAN



## LA INNOVACIÓN EN EL CENTRO DE LA SAM

Los proveedores han presentado sus productos durante el Salón de la Innovación. Mohamed Asri, de HPS, explicó cómo su producto PowerCARD podía implantarse en tres meses sobre una base de pago por uso. Debbie Watkins, de Fern Software, señaló: «*Ofrecemos tres configuraciones de datos: en la nube, centralizada en la sede social, o distribuida en cada sucursal*». Thierry Artaud, del despacho Moss ICT Consultancy, presentó el servicio M-Birr, que ha entablado alianzas con seis IMF en Etiopía, lo que permite a los usuarios enviar dinero a minoristas y particulares, y recibir préstamos y ayudas gubernamentales.

La Fundación Grameen Crédit Agricole (GCA) y ADA han firmado un acuerdo de colaboración para apoyar mejor a las IMF que financian. De esta forma, el objetivo de las dos entidades es reducir la carga de trabajo de sus asociadas, adoptando los mismos procesos de diligencia debida, y los mismos formatos de información y seguimiento de desempeño social y financiero de estas instituciones. Por otra parte, la Fundación GCA y ADA se han comprometido a mejorar la coordinación y eficacia de su oferta de asistencia técnica a sus asociados en común.



# LOS PARTICIPANTES TOMAN LA PALABRA



*«El BEI ha quedado muy satisfecho con la organización de la SAM. Mis colegas y yo apreciamos el nivel de las discusiones, y el evento ha sido una oportunidad única para conocer nuevos clientes potenciales, asociados establecidos, colegas y otros inversores, tanto en los stands como en la Feria de Inversores. Aunque nos ha encantado poder resaltar el compromiso de nuestro Banco con la inversión en proyectos con gran impacto sobre las microfinanzas y la equidad en África, también hemos aprendido mucho. ¡Esperamos con impaciencia la llegada de la próxima SAM!».*

**Ambroise Fayolle**  
Vicepresidente del Banco Europeo de Inversiones



*«FMO permite a los emprendedores construir un mundo mejor, estimular el crecimiento económico local, crear empleos, mejorar las condiciones de vida de las personas y fomentar la prosperidad local donde más se necesita. La SAM reúne todos los elementos: inversores de impacto, y expertos en inclusión financiera y oportunidades de inversión, lo que la convierte en un acontecimiento muy importante ».*

**Jeroen Hartevelde**  
Gestor del Fondo MASSIF en FMO

*«El premio de 10.000 € ha sido muy valioso para nosotros, ya que intentamos llegar a más agricultores en los mercados que no están bien atendidos. Esto nos ha permitido aportar una novedad científica en materia de teledetección, y efectuar búsquedas sobre el terreno con asociados potenciales en Nigeria y Kenia. Además, la publicidad que hemos obtenido gracias a la SAM y a FMO nos ha permitido aumentar nuestra visibilidad en el mercado y abrir nuevas oportunidades de asociación».*

**Ruchit Garg**  
Fundador y CEO de Harvesting Inc, ganador del premio FinTech a las microfinanzas 2017 por valor de 10.000 €





*«Me han gustado los temas centrados en los jóvenes y las mujeres, un público objetivo relativamente vulnerable. La SAM ha facilitado el cruce de opiniones entre distintos agentes de las microfinanzas e inversores sobre las preocupaciones de la inclusión financiera africana. Los logros en materia de creación de empleos han servido de modelo para la UFC. Desde la invitación a la SAM hasta su clausura, me ha impresionado el trabajo de equipo impecable que ha realizado la plantilla de ADA, deseosa de convertir la SAM un gran éxito. ¡Es necesario que el equipo conserve ese mismo entusiasmo en la preparación de eventos similares».*

**Josée Mukandinda** (a izquierda)  
Directora de Operaciones de Umutanguha Finance Company (UFC) en Ruanda



*«África es, más que nunca, la tierra de todas las posibilidades y esperanzas de una economía y una sociedad más solidarias e inclusivas».*

**Su Alteza Real la Gran Duquesa de Luxemburgo**  
(mensaje en vídeo)



*«La SAM 2017 nos ofreció un marco de reflexión sobre los motivos que aún limitan el acceso a servicios financieros básicos para millones de personas en África. Estos momentos de reflexión son un barómetro importante para confirmar, y también para reconsiderar, algunas decisiones, de manera que podamos alcanzar un objetivo que todos compartimos».*

**Sambou Coly**  
Jefe de proyectos de la Fundación Mastercard



*«Si tuviera que expresar un deseo, sería ver que la próxima SAM acoja la implantación de un auténtico plan interregional estratégico de microfinanzas africanas, para combatir con eficacia la fragilización de las economías rurales, algo que me parece que hoy en día es una de las prioridades del Continente. En todo caso, la SAM me parece el foro adecuado para impulsar esta clase de iniciativas de envergadura continental».*

**Eric Campos**  
Delegado General de la Fundación Grameen Crédito Agrícola



IMPACTO SOBRE UN PAÍS

# ADA REFUERZA A LA ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE MYANMAR

*Gracias a su capacidad para movilizar a muchas IMF y entablar un diálogo con las autoridades y los reguladores, las redes constituyen un medio importante para exportar la experiencia luxemburguesa a todo el mundo. ADA ha lanzado un proyecto de estructuración y lanzamiento de las actividades de la asociación profesional de microfinanzas de Myanmar.*

## MYANMAR: UN NUEVO PAÍS DE TRABAJO PARA ADA

Según el Banco Mundial, casi uno de cada cuatro birmanos sigue sin disponer de una cuenta bancaria. No obstante, el sector microfinanciero está experimentando un rápido desarrollo debido a la apertura del país, al mercado potencial que representa para los inversores, y a las evoluciones, lentas pero positivas, del marco reglamentario. Debido a ello, ADA decidió iniciar allí un nuevo proyecto en 2017.

## REFORZAR LAS CAPACIDADES DE LA MMFA Y DE LAS IMF MIEMBROS

Creada en 2013, la asociación de microfinanzas de Myanmar (Myanmar MicroFinance Association – MMFA) congrega a las instituciones de microfinanzas del país.



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

A finales de 2016, tras múltiples intercambios con agentes clave del sector de la inclusión financiera del país, ADA determinó la necesidad de reforzar la MMFA, que no tenía bases sólidas para representar y brindar servicios a sus miembros de una manera eficaz y duradera. Se formuló un proyecto de apoyo técnico con el objetivo de estructurar y desarrollar las actividades de la MMFA, así como de facilitar la coordinación y los acuerdos de colaboración con otras organizaciones de apoyo presentes en el país. Para garantizar la puesta en marcha del proyecto, una empleada de ADA fue adscrita a la asociación, que está ubicada en Rangún, por un periodo inicial de un año.

## LA ASISTENCIA TÉCNICA, UN AÑO DESPUÉS

El apoyo de ADA se ha centrado en reforzar las capacidades institucionales de la asociación, y en prestar servicios de refuerzo de las capacidades a las IMF miembros. La asistencia técnica in situ ha hecho posible:

- **la creación de un equipo local permanente:** Esta labor incluyó un análisis de las necesidades en materia de recursos humanos, la definición de las funciones, el arranque del procedimiento de contratación, la formación y la puesta en marcha de políticas de RR.HH. En 2017, se contrató a un responsable de operaciones y a un responsable de finanzas y administración. Sigue en curso la contratación de un Director Ejecutivo.

- **la mejora de las instalaciones de la secretaría y la formalización de su funcionamiento:** La oficina de la MMFA se equipó con ordenadores, mobiliario, impresoras y el material necesario para su funcionamiento. Se estipularon los procedimientos operativos y financieros para organizar las actividades de la asociación.
- **la definición de una política de adhesión de los miembros:** En mayo de 2017, la MMFA obtuvo una licencia permanente como ONG local, en el Ministerio de Interior de Myanmar (MOHA). Esto permitió empezar a registrar a los miembros y cobrar sus cuotas. Se definieron dos categorías de miembros, a partir de 2018, se aplicará una escala de cotizaciones diferenciadas.
- **el refuerzo de la gobernanza:** Se organizó la Asamblea General de la MMFA, y se eligió un nuevo Consejo de Administración (CA). El procedimiento electoral se definió claramente y se documentó, y además se formalizaron las reuniones del Consejo.
- **la actualización del plan estratégico:** Se organizaron sesiones de trabajo con el personal y el CA, para definir los valores de la MMFA, sus objetivos y los resultados estratégicos esperados. Este proceso se llevó a cabo en colaboración con IFC y permitió a la MMFA elaborar su plan estratégico trienal.

- **la coordinación con proveedores de fondos y la diversificación de los apoyos financieros:** El refuerzo de la MMFA permitió reactivar dos acuerdos de colaboración importantes: un proyecto con USAID, que garantiza una subvención para apoyar las operaciones y los cursos de formación, y otro con IFC, destinado a implementar un programa de formación en materia de finanzas responsables.
- **el desarrollo de servicios de la MMFA para los miembros:** La MMFA amplió su oferta de servicios a los miembros mediante la organización de cursos (en asociación con USAID, IFC y ADA), la creación de clubes y grupos de trabajo, para impulsar el aprendizaje entre las IMF, el intercambio de experiencias y el refuerzo de la influencia política ante el regulador. Además, la MMFA publicó su primer boletín trimestral de información y mantuvo durante todo el año un esfuerzo de colaboración y coordinación entre los distintos agentes del sector, mediante reuniones de los miembros organizadas cada dos meses.



Asamblea General de la MMFA, los días 9 y 10 de noviembre de 2017 en Naypyidó



**«La MMFA está tomando posiciones como agente clave del sector financiero inclusivo en Birmania. Es un momento interesante para la asociación y para el sector en general, en pleno crecimiento en un entorno en constante evolución. El posicionamiento de la asociación supone también una oportunidad estratégica, sobre todo porque las distintas intervenciones en el contexto del marco regulatorio pueden tener un impacto real sobre el sector. Así pues, es importante consolidar la asociación, que ya desempeña un papel influyente ante el regulador. Por supuesto, quedan muchos retos para los próximos años, pero es una red que agrupa a personas muy comprometidas y con verdadera voluntad de construir una asociación robusta.»**

**Wendy Medrano Lazo**

Encargada de proyectos senior de ADA, adscrita a la MMFA de Rangún

## EN 2018

### HACIA UNA PROLONGACIÓN DEL ACUERDO DE COLABORACIÓN

En 2018, ADA continuará con el acuerdo de colaboración con la MMFA, aplicando el proyecto trienal que abarcará cuatro prioridades:

1. Fortalecimiento de su estructura organizativa y de una gobernanza eficaz y formalizada;
2. Oferta de servicios de calidad centrados en la demanda, para apoyar el crecimiento del sector de las microfinanzas;
3. Promoción de la colaboración entre profesionales de las microfinanzas;
4. Defensa continua de un entorno de mercado sano dentro de un marco legal y regulatorio adecuado.



# LA REVOLUCIÓN DIGITAL INCREMENTARÁ EL IMPACTO

*Favorecer la inclusión financiera de los más desfavorecidos, ayudando a las IMF a abrir nuevos canales de distribución, y ofrecer nuevos productos innovadores: ése es el doble objetivo social y financiero de las finanzas digitales. Para muchas IMF, el adoptar este giro digital implica tener que replantearse por completo su modelo de negocios. El proyecto «Digital Finance Initiative» se ha diseñado en respuesta a esta problemática.*

## LOS PAÍSES MENOS AVANZADOS CONTEMPLADOS POR EL PROYECTO

El proyecto de «Digital Finance Initiative» arrancó en 2017. En un período de cinco años, de 2017 a 2021, se dirige en un primer momento a las IMF de tipología Tipo II y Tipo III de doce países africanos, la mayoría de los cuales son países menos avanzados debido a su bajo índice de inclusión financiera. Se trata de Senegal, Guinea, Costa de Marfil, Malí, Burkina Faso, Benín, Camerún, la República del Congo, la República Democrática del Congo, Ruanda, Burundi y Madagascar.



*«Estos pocos meses de experiencia han demostrado que los factores de éxito de un proyecto se basan en el apoyo total de la gobernanza, la disponibilidad del jefe de proyectos en cuanto a tiempo, voluntad y medios, y la implicación de todos los departamentos».*

**Arnaud de Lavalette**, responsable del proyecto de «Digital Finance Initiative» en ADA



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

## EL PROYECTO DE «DIGITAL FINANCE INITIATIVE» PARA FAVORECER LA INCLUSIÓN FINANCIERA

El cometido de la «Digital Finance Initiative» es ayudar a las IMF a definir y poner en práctica un proyecto digital para mejorar su desempeño financiero y social y, consiguientemente, impulsar la inclusión financiera en el país. Para ello, se benefician del apoyo de un equipo dedicado que las ayuda a detectar las necesidades y a definir una solución digital y llevarla a cabo, mediante una contribución financiera y asistencia para la implementación del proyecto.

## TALLER INICIAL DE IDENTIFICACIÓN DE LAS PRIORIDADES

Dirigido a los directivos de las IMF, la finalidad de este taller es ofrecer a los participantes una visión completa de los distintos retos, oportunidades y limitaciones que representan las nuevas tecnologías. Les proporciona las claves para analizar todos los escenarios posibles de incorporación de la tecnología digital a su estrategia, y evaluar los beneficios esperados en términos técnicos, pero también operativos, financieros y reglamentarios. Al finalizar el taller, los participantes son capaces de establecer sus objetivos y los medios que se requieren.

## DEFINICIÓN DE UN PROYECTO DIGITAL

Las IMF que deseen continuar con la empresa deben conseguir que sus órganos directivos aprueben el nuevo proyecto. A continuación, con el apoyo del responsable de ADA encargado del proyecto «Digital Finance Initiative» y de los consultores locales, pueden poner en marcha su plan de acción. Este plan comporta la elaboración de las especificaciones, la publicación de licitaciones y la selección de proveedores técnicos, la aplicación de una planificación y, por último, la redacción de un expediente de cofinanciación que se someterá al Comité de Selección, compuesto por miembros del Consejo de Administración de ADA, Deloitte Digital, POST Luxembourg y LuxFLAG. El expe-

diente, si se aprueba, será cofinanciado por ADA (y posiblemente, por otros proveedores de fondos) hasta un 70% de los gastos de inversión, con un tope de 100.000 €.

## IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DIGITAL

Previa aceptación del expediente por parte del Comité, el proyecto podrá arrancar. En esta fase, ADA ofrece a la IMF apoyo financiero, pero también en todos los ámbitos a los que afecte el proyecto: redefinir los procedimientos, necesidad de formación del personal y de los clientes, gestión de riesgos... En cuanto la fase de pruebas haya finalizado y resulte concluyente, la IMF desarrollará el proyecto en toda la red. En ese momento, finalizará el apoyo de ADA, que considerará que la institución es autónoma.

## RESULTADOS, UN AÑO DESPUÉS: SE IDENTIFICAN LAS PRIORIDADES DIGITALES Y SE CREAN LOS PRIMEROS PROYECTOS

En 2017 tuvo lugar el lanzamiento de la «Digital Finance Initiative». Se llevaron a cabo dos talleres en los países objetivo del proyecto: uno en abril, en Cotonú (Benín), con diez IMF de Burkina Faso, Malí y Benín; y otro en noviembre en Dakar (Senegal), con cinco IMF de Burkina Faso, Benín, la República Democrática del Congo y Madagascar.

Estos talleres han permitido a ADA refinar su proyecto y concentrarse en tres opciones estratégicas:

1. Conectar el sistema de gestión con un operador de telecomunicaciones para que los clientes puedan pagar y recibir su dinero utilizando el sistema de monedero electrónico del operador;
2. Poner en marcha una red de agentes para que los clientes puedan pagar y recibir pagos sin tener que desplazarse hasta las agencias;
3. Hacer la migración de su sistema de gestión hacia una solución en la nube, lo que permite a la IMF beneficiarse de un sistema de gestión centralizado y, en última instancia, ofrecer con más sencillez nuevos canales de distribución y nuevos productos.

En diciembre, cinco IMF del taller de abril de 2017 presentaron expedientes de cofinanciación. Cuatro fueron aprobados por ADA: un proyecto de «SMS banking» ya está terminado; y se están desarrollando dos proyectos de interconexión con un operador y un proyecto de migración hacia una solución en la nube.



Taller de Cotonú en Benín en abril de 2017, dirigido por Arnaud de Lavalette, responsable del proyecto de «Digital Finance Initiative» en ADA

Las IMF del taller de noviembre de 2017 están en fase de ante-proyecto (fase 2), y trabajan en la preparación de su expediente, cuya aprobación se decidirá en 2018. Este año también está prevista la coordinación de dos talle-

res adicionales. Al término del proyecto en 2021, ADA espera haber apoyado a veinte IMF en el desarrollo de soluciones digitales para incrementar su eficacia.

### UNA SOLUCIÓN DE SMS BANKING EN PAMF EN BURKINA FASO\*, PARA REDUCIR LOS DESPLAZAMIENTOS



#### Ventajas para el cliente:

- **Ahorro de tiempo:** gestión de cuentas bancarias a distancia, 7 días a la semana, 24 horas al día
- **Reducción de costes:** reducciones de los desplazamientos hasta la agencia
- **Reducción de las pérdidas** debidas a posibles costes adicionales en caso de retraso, o impago, de cuotas de préstamos

**SMS banking:**  
Asociación por interconexión entre la plataforma SMS y el Sistema de Información Geográfica (SIG)

#### Ventajas para la IMF:

- **Menos tiempo dedicado** a informar a la gente sobre la situación de su cuenta bancaria
- **Reducción de costes:** reducción de los desplazamientos hasta el cliente, para el cobro de impagos
- **Reducción de la cartera en riesgo,** porque los impagos se regularizan a tiempo
- El agente puede concentrarse en el valor añadido de la IMF: captación de nuevos clientes y venta de productos de ahorro y de crédito.

\* PAMF Burkina Faso es una institución de microfinanzas perteneciente a la red First Microfinance West Africa (FMFWA)

**«Esta solución permite al cliente gestionar su cuenta bancaria a distancia por SMS: tiene previsto un sistema de alerta y recuperación para casos de impago. Con el tiempo, esto nos permitirá reducir nuestra cartera en riesgo y educar a nuestros clientes, así como mantenerlos informados en todas partes y en todo momento.»**

**Franck Detoh**

Gerente de proyectos de sistemas de finanzas digitales en First Microfinance West Africa

# ADA, PROYECTOS Y SOLUCIONES EN EL MUNDO

## ACOMPañAR a las IMF en su desarrollo operativo

- Los productos y servicios para jóvenes emprendedores en Burkina Faso, Togo y Ruanda.

## ASESORAR al sector para crear un entorno favorable a las finanzas inclusivas

- En África, las redes MAIN, CIF y los reguladores gubernamentales en materia de microfinanzas en Costa de Marfil y Cabo Verde.
- En el Sudeste asiático la Myanmar MicroFinance Association (MMFA) (págs. 14-15), Lao Microfinance Association (MFA), Vietnam Microfinance Working Group, Cambodia Microfinance Association y Microfinance Council of the Philippines, Inc. (MCPI).
- En América Latina: la red regional REDCAMIF (págs. 06-07)



### Programa de apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (MPE)

ADA ha lanzado en 2018 un nuevo programa denominado «Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas», destinado a reforzar su capacidad, ya sea de convertirse en elegibles para los servicios de una IMF (si aún no lo son), ya sea para que aprovechen aún mejor los servicios financieros a los que tienen acceso y desarrollen sus actividades. Este programa se basa en el concepto de «Microfinanzas Plus», que busca promover acuerdos de colaboración entre las IMF y distintos agentes para facilitar el acceso de las MPE a servicios no financieros, y favorecer su buena inserción en las cadenas de valor. El objetivo es poner en marcha cuatro iniciativas en 2018, la primera de las cuales se hará en Perú.



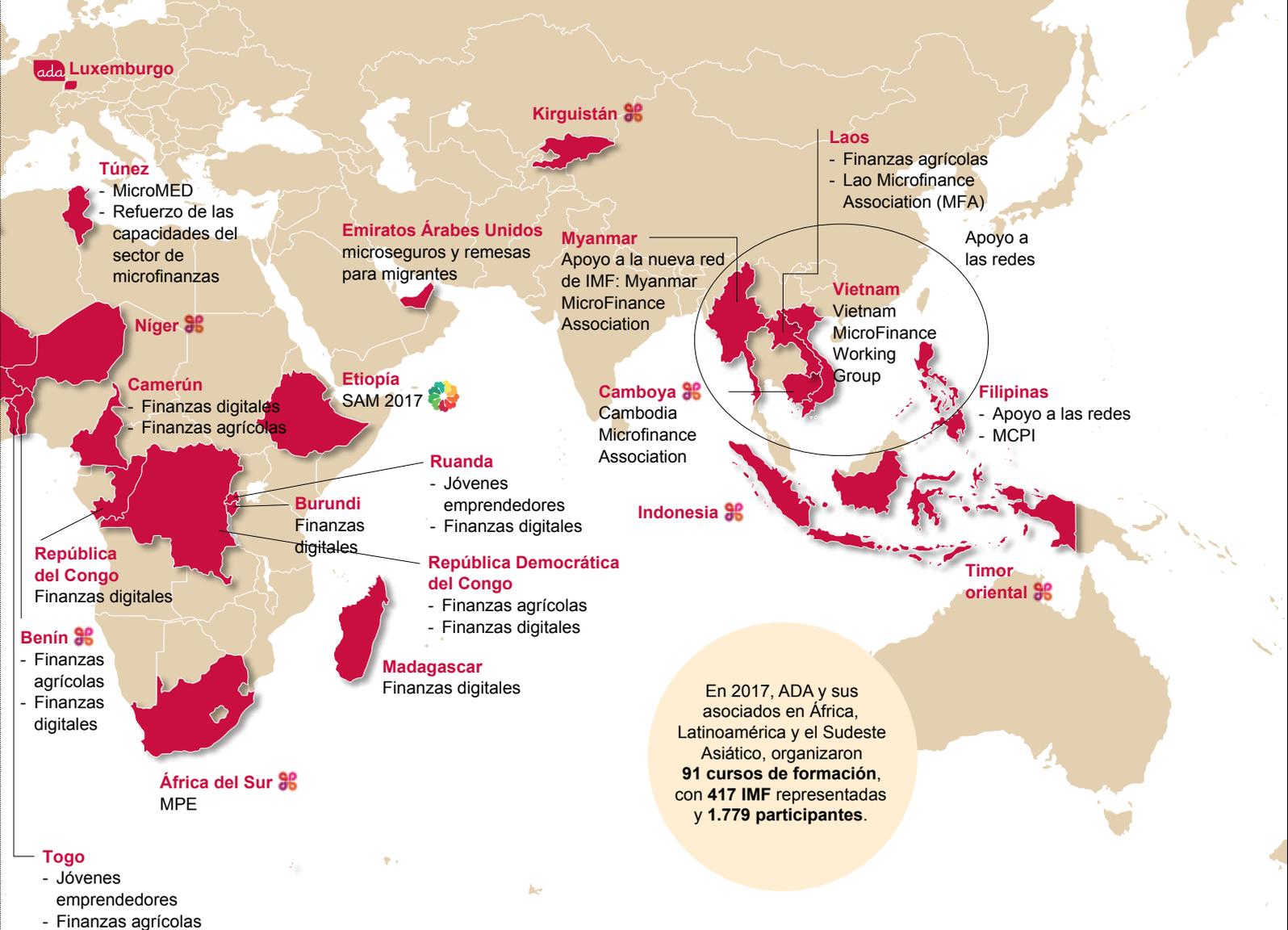
La MFI Factsheet Microfact, una herramienta de evaluación del desempeño financiero y social de las IMF, descargable gratuitamente, ha sido utilizada ya por **800 IMF**.

## PROFESIONALIZAR:

- el sector, con asistencia técnica, herramientas y formación a medida proporcionadas por ADA 3T en materia de:
  - La eficacia financiera y social (págs. 08-09)
  - La gestión de riesgos
  - La gobernanza y la transparencia
  - La diversificación de los productos (desarrollo de productos, finanzas agrícolas (págs. 04-05), finanzas digitales (págs. 16-17), microseguros, etc.)
- El refuerzo de las capacidades de los profesionales del sector de las microfinanzas a través del proyecto MicroMED en Túnez.

## FINANCIAR a las IMF con un fuerte misión social a través del fondo LMDF (págs. 08-09)

- 41 IMF asesoradas por ADA y financiadas por LMDF en 18 países.
- Un volumen de créditos de 19,3 millones de euros.
- Un total de 35.974 empresarios de la microempresa directamente impactados, de los que un 76% son mujeres.



 Inversiones a través del fondo LMDF con el asesoramiento de ADA en 2017

# BALANCE (EUR)

## Activo a 31/12/2017

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Activos fijos</b>		
Activos fijos intangibles	41 139	25 459
Activos fijos materiales	457 121	561 025
Activos fijos financieros	1 751 464	1 801 717
<b>Total activos fijos</b>	<b>2 249 725</b>	<b>2 388 201</b>
<b>Activo circulante</b>		
Créditos cuya duración residual sea menor o igual a un año	328 688	311 835
Efectivo en bancos, en cuentas de cheques postales, cheques y efectivo en caja	1 372 813	1 294 301
<b>Total activo circulante</b>	<b>1 701 502</b>	<b>1 606 136</b>
<b>Gastos diferidos</b>	185 429	283 161
<b>Total activo</b>	<b>4 136 656</b>	<b>4 277 498</b>

## Pasivo a 31/12/2017

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Fondos propios</b>	<b>1 290 581</b>	<b>1 156 569</b>
Fondos de la Asociación	449 906	449 906
Reserva de revaluación	17 795	33 902
Reserva para proyectos pendientes	472 954	439 151
Resultados prorrogados	94 769	-
Fondos destinados	199 807	199 807
Resultado del ejercicio	55 350	33 803
<b>Fondos de inversión MAEE a largo plazo</b>	<b>1 306 953</b>	<b>1 201 229</b>
<b>Provisiones</b>	<b>261 144</b>	<b>217 759</b>
<b>Deudas</b>	<b>1 159 424</b>	<b>1 696 194</b>
cuya duración residual sea menor o igual a un año	808 623	1 148 279
<i>Fondos destinados sobre las subvenciones, excluidas las del MAEE</i>	-	22 796
<i>Subvención MAEE no utilizada</i>	248 503	614 992
<i>Deudas proveedores, fiscales y deudas de la seguridad social</i>	467 577	420 491
<i>Débitos a entidades de crédito</i>	92 534	90 000
cuya duración residual sea mayor a un año	350 801	547 915
<b>Créditos diferidos</b>	<b>118 554</b>	<b>5 747</b>
<b>Total fondos propios y pasivo</b>	<b>4 136 656</b>	<b>4 277 498</b>

Las cuentas de ADA para el 2017 han sido auditadas por Deloitte.  
El informe de las cuentas auditadas está disponible en [www.ada-microfinance.org](http://www.ada-microfinance.org).

# CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (EUR)

Cuenta de pérdidas y ganancias a 31/12/2017

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Financiamiento</b>	<b>6 606 881</b>	<b>7 200 488</b>
Ministerio de Relaciones Exteriores y Europeas	6 151 497	6 345 441
Subvenciones de otros organismos nacionales e internacionales	432 587	813 756
Traspaso de fondos no utilizados del periodo anterior	22 796	41 291
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>972 742</b>	<b>518 217</b>
Ingresos de explotación ligados a actividades de desarrollo	837 072	362 890
Alquileres	129 160	139 471
Donativos y contribuciones	6 510	15 856
<b>Otros gastos externos</b>	<b>- 4 610 349</b>	<b>- 4 963 297</b>
Apoyo al desarrollo y otras ayudas desembolsadas	- 2 038 266	- 2 961 866
Otros gastos ligados a actividades de desarrollo	- 2 040 701	-1 457 180
Otros gastos ligados a la gestión administrativa	- 531 383	- 544 251
<b>Costes de personal</b>	<b>- 2 625 215</b>	<b>- 2 451 472</b>
Sueldos y salarios	- 2 238 436	- 2 107 661
Cargas sociales	- 296 300	- 264 805
Otros gastos de personal	- 90 478	- 79 007
<b>Correcciones de valor</b>	<b>- 142 233</b>	<b>- 148 747</b>
Sobre inmovilizaciones materiales e inmateriales	- 142 233	- 148 747
<b>Otros gastos de explotación</b>	<b>- 99 673</b>	<b>- 96 897</b>
<b>Ingresos procedentes de participaciones</b>	<b>16 875</b>	<b>19 721</b>
<b>Otros intereses e ingresos financieros</b>	<b>3 278</b>	<b>9 678</b>
<b>Correcciones de valor sobre inmovilizaciones financieras y sobre valores mobiliarios que formen parte del activo circulante</b>	<b>- 50 976</b>	<b>- 43 005</b>
<b>Intereses y otros gastos financieros</b>	<b>- 15 979</b>	<b>- 10 884</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>55 350</b>	<b>33 803</b>

Los recursos de 2017 de € 7.579 millones provienen de:



Otros recursos  
€ 1.428 millones  
(18,8%)

Ministerio para  
Asuntos Exteriores y  
Europeos (MAEE)  
€ 6.151 millones (81,2%)

Distribución de los gastos en el 2017:

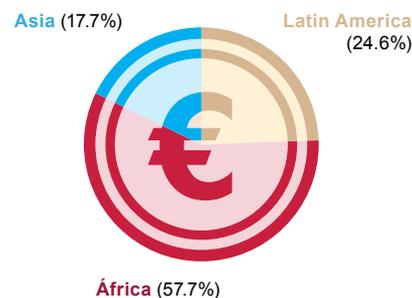


Otros  
€ 0.531 millones  
(7.3%)



Gastos operacionales  
(proyectos, personal)  
€ 6.704 millones  
(92.7%)

Distribución de los gastos operacionales por continente:



El apoyo del MAEE es esencial para ADA!

El 92% de los gastos de ADA son destinados a sus proyectos!

Los recursos se dirigen principalmente a proyectos en África!

# LA CÁTEDRA ADA: DECLARACIONES DE ANTIGUOS ALUMNOS

*La Cátedra ADA de Derecho Financiero fue creada en 2014 por ADA y la Facultad de Derecho, Economía y Finanzas de la Universidad de Luxemburgo. Esta asociación tiene como objetivo vincular la experiencia de ADA con el mundo académico con el fin de satisfacer las necesidades de conocimiento e investigación en finanzas inclusivas.*

## LA EXPERIENCIA FINANCIERA DE LUXEMBURGO PARA EL SUR

Con más del 50% de los fondos de inversión en microfinanzas domiciliados en Luxemburgo, este acuerdo entre ADA y la Universidad es una oportunidad única para reforzar la función y vincular la experiencia del Gran Ducado en materia de microfinanzas.

En 2017, el profesor Dirk Zetzsche, titular de la Cátedra, impartió a los estudiantes del Máster unas 80 horas de Derecho financiero en la Universidad. Sus clases se centraron en la gestión patrimonial, la gestión de fondos, la gestión de riesgos, la política de inversión y los FinTech (empresas de tecnología financiera, N del T).

La primera edición del Certificado en Derecho y Reglamentación de la Universidad de Luxemburgo se celebró entre el 16 y el 27 de enero de 2017 en acuerdo de colaboración con ADA y el Instituto BEI (Banco Europeo de Inversiones). Destinado a las autoridades encargadas de la regulación de este sector (bancos centrales, etc.), a los directivos de instituciones de microfinanzas y de proveedores de servicios financieros digitales, el curso reunió a 22 participantes procedentes de 16 países en desarrollo, favoreciendo así la puesta en común de experiencias y el traspaso de conocimientos sobre temas relativos a la gobernanza, la gestión de riesgos y la reglamentación en materia de finanzas inclusivas.



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



## DECLARACIONES DE LOS PROFESIONALES DE LAS MICROFINANZAS



*«Con un bagaje de varios años de experiencia en cuestión de microfinanzas, estaba buscando alguna formación que me permitiera reforzar mis conocimientos y departir con participantes de otros lugares. Esas dos semanas de formación me permitieron conocer a colegas de varios países y comprender nuevos enfoques de reglamentación y supervisión en el ámbito de las microfinanzas. El Certificado es una experiencia positiva tanto en términos de contenido como de oportunidades para compartir y entablar contactos, y lo recomiendo con entusiasmo».*

### **Btissam Dardari**

Analista de gestión de riesgos en el Banco Central de Marruecos. Btissam se ha incorporado desde entonces a la plantilla de ADA en el departamento de Inversiones.



*«El curso me permitió profundizar en mis conocimientos sobre regulación de finanzas inclusivas en ámbitos críticos como la política comercial y el cumplimiento de la normativa legal, la gestión de riesgos, las obligaciones LBC-FT (normas contra el blanqueo de capitales/financiamiento al terrorismo), el derecho y la ética. En particular, la sesión sobre las «cajas de arena» reglamentarias<sup>1</sup> me pareció muy pertinente para probar y desarrollar con total seguridad las innovaciones en el ámbito de los servicios financieros digitales. La simulación SIMFI basada en la Web para las instituciones de microfinanzas me ha permitido comprender mejor los impactos potenciales de las decisiones de gestión sobre las exigencias reglamentarias y los objetivos comerciales. Esta experiencia de aprendizaje de dos semanas ha sido muy estimulante y enriquecedora».*

### **Temitope Akin-Fadeyi**

Responsable de la Secretaría de Inclusión Financiera del Banco Central de Nigeria

<sup>1</sup> Caja de arena reglamentaria: Principio que consiste en ofrecer un marco reglamentario adecuado, que facilite el desarrollo rápido de un concepto innovador en condiciones reales, pero en un ámbito reducido

# NUESTROS ASOCIADOS

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



Nuestros asociados en la «Maison de la Microfinance»



## EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2017

Presidente: Max Meyer  
 Vicepresidentes: Rémy Jacob, Philippe Onimus y Gilles Franck  
 Administradores: Nicole Dochen, Patrick Losch, Michel Maquil, Corinne Molitor, Bram Schim van der Loeff, Robert Wagener y Claude Witry

## EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2018

Presidente: Corinne Molitor  
 Vicepresidentes: Nicole Dochen, Philippe Onimus, Patrick Losch  
 Administradores: Gilles Franck, Rémy Jacob, Michel Maquil, Max Meyer, Bram Schim van der Loeff, Luc Vandeweerd, Robert Wagener, Claude Witry



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



THE GOVERNMENT  
OF THE GRAND DUCHY OF LUXEMBOURG  
*Ministry of Foreign and European Affairs*

Directorate for Development Cooperation  
and Humanitarian Affairs

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

#### Editor

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

#### Ingrese un donativo

Registro Mercantil de Luxemburgo F 199  
CCPL IBAN LU64 1111 1189 2705 0000

Copyright: ADA, julio de 2018

Esta publicación es obra de Cropmark.

Sigue ADA en 

Yóu  ADA Inclusive Finance

