



© Joe Cummings



# La Inclusión Financiera al Servicio de la Mujer

**Lecciones y Mejores Prácticas del  
Premio Europeo de las Microfinanzas 2022**

Por Sam Mendelson

Con el apoyo de Camille Dassy, Gabriela Erice, Micol Guarneri, Fernando Naranjo,  
Chiara Pescatori, Daniel Rozas, Joana Silva Afonso y Sally Yacoub

**EUROPEAN  
MICROFINANCE  
PLATFORM**

ADVANCING FINANCIAL INCLUSION



# ÍNDICE

<b>Prólogo</b>	5
<b>Introducción</b>	6
<b>Inclusión financiera al servicio de la mujer</b>	7
RECUADRO: Breve historia de las microfinanzas (para mujeres)	8
RECUADRO: La vida de las mujeres y las barreras a las que se enfrentan	10
Tabla 1: Barreras del lado de la demanda y de la oferta a las que se enfrentan las mujeres	12
<b>¿Qué papel pueden desempeñar los PSF para impulsar la inclusión financiera de las mujeres?</b>	13
Transversalidad de género en el seno de las instituciones	13
Transversalidad de género a lo largo del ciclo de vida de los productos y servicios	14
RECUADRO: El papel de otras partes interesadas (no PSF)	17
<b>El Premio Europeo de las Microfinanzas 2022</b>	19
Objetivos y criterios de elegibilidad	19
Proceso de selección del premio	20
Organizaciones semifinalistas y finalistas del Premio Europeo de las Microfinanzas 2022	21
<b>Tres enfoques para garantizar una inclusión financiera al servicio de la mujer</b>	22
<b>1</b> <b>Cómo satisfacer las necesidades de las mujeres a través de productos y servicios financieros</b>	23
Kenya Women Microfinance Bank (KWFT)	24
MicroLoan Foundation Malawi	25
Access Bank Nigeria	26
Mibanco	28
<b>2</b> <b>Cómo transversalizar la equidad y el liderazgo de género en la institución</b>	29
Banco FIE	30
Kashf Foundation	31
Tinh Thuong One-Member Limited Liability Microfinance Institution (TYM)	32
<b>3</b> <b>Cómo empoderar a las mujeres con servicios no financieros</b>	35
Bancamía	36
Small Enterprise Foundation	37
Financiera Confianza	38
<b>Factores para el éxito</b>	41
<b>Sobre el Premio Europeo de las Microfinanzas</b>	43
<b>Miembros del Comité de Selección 2022</b>	45
<b>Organizadores del Premio Europeo de las Microfinanzas</b>	46



# PRÓLOGO



Resulta destacable que el Premio Europeo de las Microfinanzas 2022 constituya la 13ª edición del certamen, el cual ha ido creciendo en prestigio e influencia a lo largo de los años y que, sin lugar a dudas, ha arrojado una luz importante sobre las iniciativas más innovadoras del sector de las finanzas inclusivas, ganando la reputación de ser un certamen altamente riguroso.

El tema de este año encierra una importancia valiosa y trascendente, como lo avala la cantidad sin precedentes de aplicaciones recibidas y la respuesta de nuestros miembros al recientemente publicado *Members' Spotlight* de la e-MFP, en el que las organizaciones describen su propio trabajo en esta área.

Organizar el Premio es una tarea ardua y compleja y la e-MFP se toma muy en serio su diseño y supervisión en las distintas fases de evaluación, así como la generación de todos los recursos relacionados durante el proceso del PEM. De todos los recursos, este informe, la publicación anual sobre el Premio, es quizás la de más alto nivel y condensa todos los aprendizajes, las fascinantes iniciativas de los semifinalistas y finalistas, y los factores para el éxito que han podido identificarse durante el año. Somos conscientes de que se trata de un documento de gran alcance e influencia.



Como siempre, me gustaría transmitir mi sincero agradecimiento al Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo –Dirección de la Cooperación para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios–, y a la Inclusive Finance Network Luxembourg (InFiNe.lu) por su larga colaboración y apoyo al Premio Europeo de las Microfinanzas.

Un agradecimiento especial a Micol Guarneri y Chiara Pescatori, las dos maravillosas consultoras que han asistido al equipo del premio de la e-MFP a lo largo del proceso, y también a Sally Yacoub, experta en cuestiones de género, por su valiosa contribución durante las fases de diseño y evaluación. Y, por último, gracias a Sam, autor principal de esta serie que recopila todos los datos, ideas y lecciones y los plasma en esta publicación cada año.

Nuestro deseo es que se encuentre a la altura de la enorme relevancia de este tema y que les resulte de gran utilidad.

**Christoph Pausch,**  
Secretario Ejecutivo de la e-MFP



# INTRODUCCIÓN



Son ya ocho los años que llevo publicando este informe. Durante este tiempo, ha evolucionado considerablemente y cada año, son muchas las personas que trabajan sobre el tema elegido y nos ayudan a esbozar un panorama sobre el mismo, retratando las extraordinarias organizaciones e iniciativas que destacan en el proceso, e identificando algunas de las mejores prácticas que tienen en común.

El Premio de la edición 2022 ha sido muy diferente a todos los precedentes. Por primera vez, el tema seleccionado no versaba sobre un tipo de producto, un objetivo o un contexto, a saber, vivienda, educación, tecnología, sanidad, etc., sino más bien un *segmento*. Y no un segmento cualquiera; un segmento que representa ni más ni menos que la mitad de la población mundial y la mayoría de los clientes que conforman lo que actualmente conocemos como el sector de las finanzas inclusivas. En diciembre del año pasado, cuando empezamos a diseñar en la e-MFP el tema de la “Inclusión financiera al servicio de la mujer”, sabíamos que sería el más diverso, complejo y desafiante de cuantos hemos abordado hasta la fecha. Al fin y al cabo, ¿no aspira *toda* la inclusión financiera, por encima de todo, a *servir* a la mujer. ¿Por dónde empezamos?

Sé que hablo también en nombre de mis colegas de la e-MFP cuando afirmo que el proceso ha sido fascinante y que ha sido todo un privilegio conversar con destacados expertos de género del sector para

saber qué puede hacerse para aumentar la llegada al segmento más allá de los indicadores de alcance tradicionales. A lo largo del proceso, hemos adquirido un nuevo léxico. Hemos aprendido a apreciar mejor –tanto desde las primeras entrevistas orientadas a la mera recopilación de datos hasta el diseño y lanzamiento del Premio y, por supuesto, al conocer lo que están haciendo un número récord de participantes– qué es lo que impide a las mujeres avanzar en el sector, a qué obedece y qué pueden hacer para ayudar los proveedores de servicios financieros que atienden a los colectivos más vulnerables y excluidos. Hemos aprendido que esto va más allá de cómo los PSF dan servicio a las clientas mujeres y abarca también cómo garantizan que los lugares de trabajo son propicios a las ambiciones, el liderazgo y el talento femeninos, y cómo pueden predicar con el ejemplo cambiando unas normas que perpetúan la inequidad de género. Confesaré que a nivel personal ha sido una de las curvas de aprendizaje más pronunciadas y al mismo tiempo más gratificantes a las que me he enfrentado.

Desde la e-MFP nos gustaría expresar nuestro agradecimiento a todas y cada una de las 88 organizaciones que se postularon al premio –una respuesta impresionante y sin precedentes– y, de manera particular, a las diez organizaciones que retratamos en las páginas que siguen. También nos sentimos agradecidos con los muchos actores del sector que han ofrecido su tiempo y sus conocimientos para ayudarnos en nuestra labor.

Por último, es justo recordar que el foco no ha de ponerse en el *proceso*, sino en las *personas*, véanse las innumerables mujeres anónimas a quienes hemos podido “conocer” a través de las iniciativas e ideas reflejadas en este informe: todas las clientas de las organizaciones, las luchadoras microempresarias, las pequeñas productoras, esas incansables madres que hacen malabares a diario, las empleadas, las agentes y todas aquellas mujeres que merecen, sin duda, una vida más justa.

**Sam Mendelson**

Experto en Inclusión Financiera  
Plataforma Europea de las Microfinanzas

# INCLUSIÓN FINANCIERA AL SERVICIO DE LA MUJER

*“No deseo que las mujeres tengan poder sobre los hombres, sino sobre sí mismas”*

**Mary Wollstonecraft**

Si le pregunta a una persona cualquiera en la calle “¿qué son las microfinanzas?” la respuesta más probable –si es que la hay– sería algo como: “pequeños préstamos a mujeres pobres para que puedan desarrollar pequeños negocios”. Esta es una imagen generalizada en nuestros tiempos y lo cierto es que ni es una casualidad ni es completamente equivocado. Muhammad Yunus y muchos otros pioneros de lo que se llamaron entonces microcréditos, después microfinanzas y ahora inclusión financiera, han hecho mucho para alimentar esta percepción sesgada o parcial. Es verdad que el primer crédito de Grameen Bank (por valor de 27 dólares, allá por 1976), se concedió a un grupo de mujeres de Bangladesh que querían fundar su propio negocio de taburetes de bambú pero carecían del aval necesario para respaldar su solicitud y sin embargo fueron capaces de devolver diligentemente su préstamo, una historia de la que se hicieron eco los medios. Desde entonces, se han forjado reputaciones y amasado fortunas sobre la cándida imagen de este milagro de las finanzas para el desarrollo.

La innovación del pasado medio siglo, no ha logrado disipar del todo esta asociación y, aunque la mayoría de los clientes de microfinanzas *son* aún mujeres, esta realidad enmascara una amalgama que confunde alcance con impacto y acceso con valor. A las organizaciones de desarrollo y financieras del sector se les llena la boca hablando del empoderamiento y la autonomía de las mujeres y anunciando el número de clientas a las que atienden. Y, en cierta forma, tienen razón: hace una generación, pocos hubieran visto en las mujeres de bajos ingresos de los países en desarrollo a prestatarias en las que invertir, además de ahorradoras, remitentes de remesas o tomadoras de seguros. En este sentido, sí que se ha producido un avance, como avala un acceso sin precedentes de las mujeres de bajos ingresos a los servicios financieros.

¿Pero, para empezar, qué entendemos por “acceso”? Una **visión miope del alcance** (véase, el número de clientas mujeres atendidas) no permite abordar si dichos servicios están realmente

adaptados a las necesidades de las mujeres, si los están utilizando y, en caso afirmativo, qué valor les aportan. Hablar de alcance –*outreach*– entraña un coste de oportunidad, en la medida en que aleja el foco o reduce nuestra capacidad para comprender real y genuinamente las necesidades específicas de las mujeres y las barreras a las que se enfrentan, ya sea en el hogar, en los negocios o en su lugar de trabajo. Sin una comprensión clara de cómo dichas barreras limitan las oportunidades y aspiraciones de las mujeres, será mucho más difícil para el sector de las finanzas inclusivas saber qué ha de hacer.

*Hablar de alcance entraña un coste de oportunidad, en la medida en que aleja el foco o reduce nuestra capacidad para comprender real y genuinamente las barreras específicas a las que se enfrentan las mujeres.*

Por supuesto, afirmar que el progreso se limita exclusivamente al alcance tampoco sería justo. A lo

largo de los años, se ha diseñado una gran cantidad de nuevos productos y servicios, innovadores canales de entrega y nuevos modelos de negocio. El Global Findex 2021, el más reciente, arroja algunas noticias inequívocamente positivas: la brecha de género en la

titularidad de cuentas de depósito en los países en desarrollo ha bajado a los 6 puntos porcentuales desde los 9 puntos, un nivel en el que se mantuvo estancada durante muchos años. Pero ese “titular” oculta en sí mismo algunas brechas persistentes. A manera de ejemplo,

las mujeres tienen una probabilidad un 31% mayor de tener cuentas inactivas que los hombres; tienen una probabilidad un 8% menor que los hombres en los mercados emergentes de depositar fondos en cuentas de ahorro y una probabilidad un 25% menor que

## Breve historia de las microfinanzas (para mujeres)



*Para llegar a los colectivos excluidos o sub atendidos, los Proveedores de Servicios Financieros (PSF) –y, entre ellos, las Instituciones Microfinancieras (IMF) y, en cierta medida, los bancos postales, de ahorro, agrícolas/rurales– han desempeñado un papel fundamental a la hora de brindar servicio a las poblaciones rurales y de bajos ingresos y, de manera particular, a las mujeres. Mientras los bancos tradicionales se seguían concentrando en los segmentos de altos ingresos, las IMF **estaban por lo general arraigadas en las comunidades locales** y forjaron **relaciones fuertes y de proximidad** con clientas de bajos ingresos. A tal fin, las IMF aspiraban a proporcionar acceso a préstamos a grupos solidarios o de responsabilidad conjunta y, cada vez más, préstamos individuales a particulares, que terminaron prevaleciendo en el modelo de microfinanzas. Si bien muchas entidades incluyeron el ahorro obligatorio como parte de su programa de crédito, pocas ofrecían ahorro como un servicio*

*independiente, algo que algunas introdujeron mucho más tarde cuando se transformaron en entidades reguladas como los bancos. Algunas IMF también se atrevieron a “armar paquetes” o combinar productos al ofrecer (en la mayoría de los casos con una naturaleza obligatoria) productos de seguro asociados a los productos de crédito –por lo general pólizas básicas de seguros de vida y crédito– mientras que un puñado optó por ofrecer otros productos de seguro demandados, como los seguros de salud.*

*En los últimos años, los proveedores de servicios financieros tradicionales se han topado con la amenaza que supone la **irrupción de nuevos actores** –proveedores de créditos al consumo, Fintechs u Operadores de Redes Móviles (MNO) – y han decidido adentrarse en la prestación de servicios financieros digitales, innovando tanto en el “front” (atención directa al público) como en el “back-office” con aplicaciones, monederos móviles y demás. También se han **formado alianzas** entre servicios informales como ROSCA y otros grupos con entidades financieras formales y se han ofrecido cada vez más servicios no financieros, prestados a menudo a través de socios, para contribuir al desarrollo de capacidades, la alfabetización y las competencias empresariales. Y se han producido progresos no solo en el “qué” sino también en el “cómo”, con un uso cada vez mayor de los **modelos de agente** para complementar o reemplazar funciones más tradicionales realizadas por el personal.*





los hombres de utilizar una cuenta “de forma autosuficiente”<sup>1</sup>.

En vista de todo ello, la narrativa desgastada de los “pequeños préstamos para mujeres pobres” parece inadecuada y trasnochada. Es hora de escribir un relato nuevo y mejorado sobre un empoderamiento y emancipación reales y de despertar ese inmenso potencial latente. Se ha producido un progreso más allá del mero acceso, *es cierto*, pero queda aún un **largo, larguísimo, camino por recorrer**.

*Se ha producido un progreso más allá del mero acceso, es cierto, pero queda aún un largo, larguísimo, camino por recorrer.*

## Por qué es importante la inclusión financiera de las mujeres

¿Dónde encaja la inclusión financiera de las mujeres en este nuevo relato? En el hecho de que una **inclusión financiera real de las mujeres** –no solo su acceso a los servicios financieros, sino servicios acordes a sus necesidades específicas de género y que aporten un valor genuino– **solo será posible si se garantiza la autonomía, la seguridad y las oportunidades de las mujeres y se superan las normas sociales que promueven la desigualdad**<sup>2</sup>. Garantizar el control de las mujeres sobre sus decisiones financieras es un esfuerzo transversal e inherente a la resiliencia y el empoderamiento económicos, la salud, educación, seguridad alimentaria y el acceso a servicios

básicos como la energía y el agua seguras y fiables. La autonomía permite a las mujeres acumular reservas y activos, protegerse a sí mismas y a sus familias frente a los riesgos, transferir fondos y hacer inversiones. Desde una perspectiva de negocio y de emprendimiento, les permite acceder a capital, mitigar riesgos, aprovechar oportunidades y aportar prosperidad a sus familias. Mientras **persista la brecha de género en la inclusión financiera, el desarrollo inclusivo, el crecimiento económico y la integración social verdaderos seguirán siendo una quimera**.

*Lograr una inclusión financiera real de las mujeres pasa necesariamente por garantizar su autonomía, su seguridad y sus oportunidades, así como superar las normas sociales que impulsan la desigualdad.*

Las mujeres necesitan un **abanico amplio de productos y servicios financieros y no financieros** para satisfacer las distintas necesidades que van surgiendo a lo largo de sus vidas. Algunas coinciden con las de los hombres, pero muchas se ven afectadas por barreras y circunstancias inherentes a la realidad de las mujeres.

Pero evidentemente, las **mujeres no son un monolito; sus necesidades son individuales y**

<sup>1</sup> <https://www.womensworldbanking.org/insights-and-impact/global-findex-2021-womens-world-banking-response/>

<sup>2</sup> [https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/2022/C.GAP%20Social%20Norms%20Diagnostic%20Guidance\\_final%204.pdf](https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/2022/C.GAP%20Social%20Norms%20Diagnostic%20Guidance_final%204.pdf)

## La vida de las mujeres y las barreras a las que se enfrentan



Pese a las diferencias obvias en sus circunstancias y necesidades individuales, muchas mujeres, sobre todo mujeres con bajos ingresos en contextos en desarrollo, comparten algunos rasgos comunes<sup>3</sup>. A menudo, trabajan en pequeños negocios informales con limitados ingresos, beneficios y perspectivas de crecimiento. Su nivel educativo y sus oportunidades para formarse también son limitados, tienen un grado de alfabetización financiera y digital bajo y sufren las consecuencias de una movilidad reducida y una falta de titularidad de activos. Como a menudo tienen la doble responsabilidad de producir y reproducirse, las mujeres adolecen de una falta crónica de tiempo y son especialmente sensibles al tiempo, lo cual les ha hecho desarrollar un radar de precisión milimétrica para detectar a quienes malgastan su tiempo. Las mujeres son ahorradoras por naturaleza y tienden a ahorrar pequeñas cantidades y a hacer retiradas de efectivo frecuentes para cubrir los incesantes gastos del hogar. También están siempre buscando información, indagando en todos los detalles para poder tomar decisiones, también las relacionadas con los servicios financieros. Las mujeres por lo general tienen redes sociales más pequeñas, fragmentadas y menos formales que los hombres. Contrariamente a los estereotipos que las retratan como seres “con aversión al riesgo”, la realidad es que evalúan el

riesgo de forma distinta a los hombres; podría decirse que “asumen riesgos de forma calculada”, tratando de buscar un equilibrio entre los riesgos y los beneficios monetarios y no monetarios y cómo estos afectarán a su vida a nivel personal y laboral.

**Las mujeres son diversas** y los hombres y las mujeres no son solo dos grandes grupos separados. La identidad de las personas tiene múltiples caras; incluye el género pero también la edad, educación, ingresos, capacidades físicas y mentales, relaciones y responsabilidades familiares, entre muchos otros factores. En definitiva, diferentes segmentos de mujeres tienen experiencias, aspiraciones, retos y necesidades bien distintos, también en lo referente a los servicios financieros. Por ejemplo, **las barreras del lado de la demanda** a las que se enfrenta una empleada de oficina de clase media y con formación pueden ser manifiestamente distintas a las de una agricultora pobre y semianalfabeta. Este axioma deberá tenerse siempre presente a la hora de analizar los segmentos de mujeres y también de diseñar, proporcionar y monitorizar productos y servicios financieros alineados con las distintas realidades, necesidades y aspiraciones del lado de la demanda.

En lo referente al **lado de la oferta** (cómo los proveedores de servicios financieros atienden a las mujeres), existen también numerosas barreras, como la ausencia de una justificación económica para la inclusión financiera de las mujeres o una comprensión pobre de las necesidades y aspiraciones de distintos segmentos de mujeres y de sus implicaciones de cara a los servicios financieros. La Tabla 1 recoge una comparativa entre algunas de las barreras del lado de la demanda y de la oferta. Fruto de ellas, los servicios financieros –tanto los requisitos y características como los términos y condiciones de los productos– a menudo no están alineados o debidamente adaptados a dichos

3 <https://financialallianceforwomen.org/download/the-paradox-of-gender-neutral-banking/>

segmentos. Además, la entrega del servicio, que incluye la calidad del servicio, así como la ubicación física y el horario de apertura de los proveedores de los servicios financieros, están con frecuencia desalineados con la realidad de las vidas de las mujeres. Como también lo están el marketing y la comunicación relativos a los productos y servicios financieros, poco adaptados al colectivo femenino.

Muchas de estas barreras del lado de la demanda y la oferta están arraigadas en **normas sociales**. Estas normas pueden tener un impacto directo en

el empoderamiento económico y el control de las mujeres sobre los recursos y sobre su movilidad y capital social, por citar solo algunas cuestiones. Las normas sociales también pueden incidir en las percepciones que los proveedores de servicios financieros tienen de las mujeres y el valor percibido (o no) de darles servicio. A menudo, esto conduce a políticas y acciones con ceguera de género que no logran satisfacer las necesidades de las mujeres.

**diversas.** Sean cuales fueren sus necesidades, incluirán productos y servicios para su uso y sus necesidades personales, como su propio seguro de salud o cuenta de ahorro personal, y también para las distintas necesidades de sus hogares y familias, como la educación y salud de sus hijos, las reformas en el hogar y el acceso a servicios básicos como la energía limpia. En lo que respecta a su vida laboral, las necesidades de las mujeres varían en función de su perfil económico. A modo de ejemplo, las necesidades de las mujeres de rentas medias que trabajan en el sector formal o en PYME dirigidas por mujeres del sector formal son muy distintas a las de las trabajadoras de

rentas bajas del sector informal, las microempendedoras o las pequeñas agricultoras y productoras.

*Las mujeres no son un monolito; sus necesidades son individuales y diversas.*

He aquí una breve introducción a algunas de las características, necesidades y aspiraciones concretas de las mujeres de bajos ingresos y las barreras a las que se enfrentan. Los PSF tienen, como veremos en el siguiente apartado, un papel transformador que desempeñar para ayudar a sus clientas, empleadas y socias mujeres a superar estas barreras y aprovechar unas oportunidades que ya existen.

*Las normas sociales pueden tener un impacto directo sobre el empoderamiento económico y el control de las mujeres sobre los recursos y su movilidad y capital social... e incidir en las percepciones que los PSF tienen sobre las mujeres y el valor percibido (o no) de darles servicio.*



**TABLA 1: BARRERAS DEL LADO DE LA DEMANDA Y DE LA OFERTA A LAS QUE SE ENFRENTAN LAS MUJERES**

Barreras del lado de la demanda	Barreras del lado de la oferta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentas más bajas (debido a menudo a actividades económicas que generan menos ingresos)</li> <li>• Niveles inferiores de educación/alfabetización, que merman la capacidad financiera de las mujeres</li> <li>• Limitaciones de movilidad</li> <li>• Acceso limitado a teléfonos móviles</li> <li>• Falta de poder de decisión y autoestima</li> <li>• Acceso limitado a la información y a las redes sociales</li> <li>• Falta de titularidad de activos y derechos patrimoniales insuficientes</li> <li>• Leyes que pueden restringir la independencia económica de las mujeres, que limitan su acceso a los créditos comerciales o su titularidad o control sobre activos</li> <li>• Normas sociales que pueden desincentivar la inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos en materia de avales que excluyen a las mujeres, que muchas veces carecen de derechos sobre tierras/ patrimoniales</li> <li>• Acceso físico limitado y horario de apertura poco adecuado entre los PSF, algo que afecta más a las mujeres que a los hombres por sus problemas de movilidad y falta de tiempo</li> <li>• Requisitos de documentación que excluyen a las mujeres, que tienen una mayor probabilidad de carecer de un documento de identidad</li> <li>• Características del producto (véanse elegibilidad, clausulado, etc.) no alineados con los requisitos de las mujeres</li> <li>• Marketing no dirigido u orientado a las mujeres</li> <li>• Entrega de servicios paternalista/condescendiente hacia las mujeres</li> <li>• Infraestructuras físicas que pueden intimidar a las mujeres y pueden no ser acordes a sus necesidades (a saber, falta de acceso a aseos o instalaciones para niños/salas de lactancia)</li> <li>• Los PSF no priorizan a las mujeres como segmento de negocio</li> </ul>





# ¿QUÉ PAPEL PUEDEN DESEMPEÑAR LOS PSF PARA IMPULSAR LA INCLUSIÓN FINANCIERA DE LAS MUJERES?

Los Proveedores de Servicios Financieros (PSF) pueden promover la inclusión financiera de las mujeres al **impulsar la “transversalidad de género” a través de un enfoque doble**: 1) en el seno de sus instituciones, y 2) en el ciclo de vida de sus productos y servicios, tanto en lo referente al diseño y entrega de productos financieros como a la prestación de apoyo no financiero a las clientas mujeres. En realidad, estas dos dimensiones dependen la una de la otra; comprender y satisfacer las necesidades financieras de las clientas no es posible sin una cultura de equidad de género y oportunidades para las empleadas y mujeres dirigentes de una organización.

## Transversalidad de género en el seno de las instituciones

La transversalidad de género es un término relativamente nuevo y especializado. ¿Qué significa exactamente? En esencia, se refiere a la capacidad para **incorporar una perspectiva de igualdad de género en todas las etapas y niveles de las políticas,**



### programas y proyectos.

Abarca productos diseñados para responder a las necesidades de las mujeres y estrategias internas que permitan crear un entorno de trabajo con perspectiva de género que sea propicio a una participación equitativa y significativa de las mujeres, que deberán tener representación en los roles de liderazgo, oportunidades de desarrollo y flexibilidad.

Esto implica adoptar un **enfoque holístico y deliberado**. El enfoque con perspectiva de género ha de estar plenamente integrado en

la organización (no pudiendo ser una mera iniciativa de RSC o un proyecto piloto), embebido en sus estructuras de gobierno y dirección, y debe beneficiar a un amplio abanico de actores, incluido el personal, los clientes y los socios.

En la práctica, hay algunas políticas y actividades que son también ejemplos de transversalidad de género, pero no son suficientes. Ofrecer una baja por maternidad y formación en materia de acoso sexual son muy importantes, pero las organizaciones pueden y deben hacer más, colocando



el género en el centro mismo de sus **estrategias organizativas** y en todos los aspectos de su planificación, presupuestación y toma de decisiones. Deberá convertirse en una parte integral de los sistemas **de medición del impacto y del desempeño**, que son fundamentales para evaluar su impacto en términos de género, como base para la dirección y toma de decisiones. Asimismo, el género deberá incorporarse de forma sistemática en todos los aspectos relativos a la gestión de los recursos humanos, desde la contratación hasta el desarrollo de talento, pasando por la equidad salarial y la medición del desempeño.

Como suele ocurrir con las cosas importantes, esta no es una labor sencilla. Para los PSF, requiere esfuerzos concentrados, lo cual incluye un compromiso importante a la hora de asignar tiempo y recursos, especialmente entre las posiciones de liderazgo, para **promover el género en todos los aspectos de la planificación estratégica**, procesos de toma de decisiones, operaciones, ciclo de vida de los productos y servicios, marketing y comunicación. Significa poner en práctica y fomentar políticas con perspectiva de género, también las relativas a la función de RR.HH.<sup>5</sup> (a saber, contratación inclusiva, equidad salarial, gestión y desarrollo del talento, etc.), así como las políticas

en el área de compras, que pueden afectar a otras partes interesadas, como pueden ser los agentes o proveedores.

La transversalización de género institucional también consiste en invertir en los **sistemas de monitorización y evaluación**, lo cual incluye una recopilación, desagregación y análisis intensivos de los datos, el desarrollo y seguimiento de Indicadores Clave de Desempeño y el uso de toda esta información para monitorizar el progreso y el impacto, además de incorporar los cambios pertinentes en las políticas a la luz de dichos hallazgos.

*Para los PSF, requiere esfuerzos concertados, que incluyen importantes compromisos en términos de tiempo y recursos, especialmente entre los puestos de liderazgo, para promover el género en todos los aspectos de la planificación estratégica, los procesos de toma de decisiones, las operaciones, el ciclo de vida de los productos y servicios, el marketing y la comunicación.*

## Transversalidad de género a lo largo del ciclo de vida de los productos y servicios

En términos operativos, la **transversalidad de género** en el ciclo de vida de todos los productos y servicios debería ser el objetivo de todo PSF. Ahora bien, este concepto no equivale a tener solo productos “específicos para mujeres” (en ocasiones descritos peyorativamente como “rosas”). En su lugar, significa que todos los productos y servicios han de basarse en un análisis pormenorizado del contexto de género y los distintos segmentos de hombres y mujeres. Solo de esta forma, se ha podido constatar, es posible desarrollar **mejores productos y servicios tanto para hombres como para mujeres**<sup>6</sup>. El diseño de los productos y servicios – que incluye los requisitos, características y términos y condiciones– y el marketing han de adaptarse a los distintos segmentos de mujeres. Esto también afecta a los procesos –a lo largo del trayecto del cliente– y a los canales de entrega, que han de contemplar y satisfacer las realidades y necesidades de este importante segmento.

Son varios los componentes que han de considerarse, a saber:

<sup>5</sup> La importancia de lo anterior queda evidenciada en una encuesta entre casi 200 PSF realizada por el Grupo de Acción de Recursos Humanos de la e-MFP en 2021, en la que se identificó como tema prioritario “Cómo promover la igualdad de género entre la Dirección y el personal de las IMF”, [https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/resources/2021/08/HR%20Development%20Practices%20in%20the%20MF%20sector\\_final.pdf](https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/resources/2021/08/HR%20Development%20Practices%20in%20the%20MF%20sector_final.pdf)

<sup>6</sup> <https://www.womensworldbanking.org/insights-and-impact/successful-design-creating-financial-products-women-mind-win-win/>

→ **Análisis e investigación:** la transversalidad de género en torno al ciclo de vida de los productos y servicios de un PSF requiere un **análisis e investigación del contexto desde una perspectiva de género** para poder comprender las necesidades, prioridades, aspiraciones y desafíos de los distintos segmentos de mujeres —en estrecha colaboración y constante comunicación con las mujeres en todas las fases, lo cual incluye el diseño, las pruebas y la monitorización de los productos y servicios.

Asimismo, ha de estudiarse **cómo el género influye en el ecosistema empresarial** y afecta tanto la oferta como la demanda. Se debe evaluar toda norma social asociada y cómo incide en la inclusión financiera de las mujeres, si bien deberá hacerse de una forma tal que evite tener un impacto inintencionadamente negativo sobre las mismas<sup>7</sup>. Ocurre con excesiva frecuencia y pese a hacerse con las mejores intenciones, que los PSF realizan un análisis del mercado del lado de la demanda que evalúa los

comportamientos de las mujeres sin analizar las causas de los mismos, una omisión que puede conducir a **consecuencias no deliberadas**, como puede ser el sobreendeudamiento, pero también exacerbar las desigualdades ya existentes, amenazar la dinámica de poder establecida y desencadenar violencia de género o aumentar el trabajo forzado infantil.

→ **Diseño y desarrollo:** la investigación es el precursor y la condición previa necesaria para un buen diseño y desarrollo de productos. Esto incluye promover un **marketing y comunicación inclusivos desde el punto de vista de género sobre productos y servicios**. Los productos y servicios “con enfoque o perspectiva de género” no son un criterio suficiente para poder *impulsar acciones desde una perspectiva de género* (“sensibles al género”). De hecho, ocurre que con frecuencia los productos y servicios diseñados para las mujeres acaban siendo mejores para los varones.<sup>8</sup> Para impulsar la perspectiva de género,

el diseño y desarrollo han de pasar por una adecuada comprensión de las normas sociales y la respuesta serán enfoques **fundamentados en normas** (*norm-informed*)<sup>9</sup> o **transformadores de normas** (*norm-transformative*)<sup>10</sup>.

→ **Productos y servicios:** las mujeres necesitan un **abanico de productos y servicios financieros y no financieros** para satisfacer sus diversas necesidades, aspiraciones, realidades y desafíos, tanto en el plano personal como en el laboral. Dichos productos y servicios han de estar alineados con las variadas necesidades de los distintos segmentos, incluidas micro, pequeñas y medianas empresas bajo el liderazgo o titularidad de mujeres, pequeñas productoras, trabajadoras del sector informal, así como colectivos marginados como el de las mujeres migrantes y las mujeres con discapacidad, por citar solo algunos ejemplos.

7 <https://www.cgap.org/research/publication/addressing-gender-norms-increase-financial-inclusion-designing-impact>

8 <https://www.womensworldbanking.org/insights-and-impact/successful-design-creating-financial-products-women-mind-win-win/>

9 Los enfoques fundamentados en normas (*norm-informed*) son aquellos que no están directamente encaminados a cambiar las normas sino que son diseñados en base a la comprensión de cómo el comportamiento de las distintas partes interesadas se ve afectado y reforzado por las normas de género. Dichos enfoque crean atajos para abordar las barreras de las normas sin cambiar la dinámica social subyacente. Por tanto, tienen una eficacia e impacto limitados y, en algunos casos, pueden conducir a impactos negativos no deliberados.

10 Las intervenciones transformadoras de normas (*norm-transformative*) están directamente encaminadas a cambiar las normas y son diseñadas basándose en la comprensión de cómo el comportamiento de las partes interesadas se ve influido y reforzado por las normas de género y en cómo éstas han de cambiar para fomentar la inclusión financiera de las mujeres y su empoderamiento económico. Para hacerlo, aspiran a implicar a mujeres y hombres así como un amplio abanico de actores al tiempo que contemplan los contextos específicos y se apoyan en la influencia de los grupos de pares para cristalizar el cambio. El cambio de normas es un proceso largo que requiere de la participación conjunta de multitud de partes interesadas.



### ¿Cuáles pueden ser estos productos?

- **Productos de crédito** para el capital/crecimiento de un negocio –véanse pequeñas explotaciones así como micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres– y también para las reformas del hogar, la educación de los hijos o para cubrir emergencias. Estos préstamos pueden adaptarse a las necesidades concretas de las mujeres, por ejemplo aliviando las exigencias en términos de avales, estableciendo distintos calendarios de amortización y eliminando el requisito de la firma del cónyuge.
- **Productos de ahorro** – sobre todo para pequeños

ahorradores– que permitan a las mujeres acumular fondos de forma segura y acceder a ellos en cualquier momento con flexibilidad para hacer retiradas frecuentes sin penalización (o con una penalización limitada) y con privacidad para aquellas mujeres que deseen gozar de independencia financiera de sus esposos. Dicho ahorro podrá utilizarse para su propio consumo, para afrontar posibles emergencias, para cubrir necesidades de inversión en sus negocios o para lograr objetivos específicos.

- **Productos de seguro** para cubrir los distintos riesgos a los que se enfrentan las mujeres en su vida personal y laboral. Las mujeres tienden a priorizar la

salud de sus familias por encima de todo lo demás y asumen la mayor carga en términos de responsabilidad y costes cuando se producen problemas de salud<sup>11</sup>; a modo de ejemplo, las mujeres necesitan una cobertura sanitaria específica a su condición de mujeres, incluida cobertura por maternidad o tratamiento del cáncer de mama o de cuello de útero. Las mujeres también son quienes asumen mayores riesgos y costes como consecuencia del cambio climático<sup>12</sup>.

- **Productos relacionados con la pensión** para cubrir las distintas necesidades de las mujeres en edad avanzada, teniendo en cuenta que la esperanza de vida de las mujeres supera la de los hombres.
- **Servicios de transferencias y remesas** que permitan a las mujeres transferir y recibir fondos cuando sea necesario (sobre todo en casos de emergencia) y faciliten las transacciones financieras de las mujeres para fines personales o laborales, les ahorren tiempo, reduzcan los costes o comisiones de la transacción y promuevan la seguridad.
- **Otros productos y servicios no financieros** que impulsen el desarrollo de su músculo

<sup>11</sup> Este fenómeno es explicado en detalle en La mayor riqueza es la salud, la publicación de la e-MFP para el PEM2021 sobre “Finanzas y asistencia sanitaria inclusivas”, [https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/news2022/La%20mayor%20riqueza%20es%20la%20salud\\_ES.pdf](https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/news2022/La%20mayor%20riqueza%20es%20la%20salud_ES.pdf)

<sup>12</sup> Ver Adapting to a New Normal, la publicación de la e-MFP para el PEM2019 sobre “Fortalecimiento de la resiliencia ante el cambio climático” [https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/resources/2020/07/EMA%202019\\_Adapting%20to%20a%20new%20normal.pdf](https://www.e-mfp.eu/sites/default/files/resources/2020/07/EMA%202019_Adapting%20to%20a%20new%20normal.pdf)



financiero, alfabetización digital, gestión de riesgos, empoderamiento económico, resiliencia y confianza.

*Las mujeres tienden a priorizar la salud de sus familias por encima de todo lo demás y soportan la mayor carga en términos de responsabilidad y costes cuando se producen problemas de salud; además, asumen mayores riesgos y costes como consecuencia del cambio climático.*

→ **Entrega de productos y servicios:** el desarrollo y lanzamiento de productos desde una perspectiva de género es necesario pero no es suficiente: estos han de ser entregados a distintos segmentos de mujeres de forma asequible, fiable, segura, flexible y siempre acorde a sus necesidades y contextos. Ha de haber una **diversidad de canales de entrega**, incluyendo canales presenciales con el personal de los PSF y también a través de modelos de redes de agentes. Los modelos de

### El papel de otras partes interesadas (no PSF)

Además de los PSF, **existen otras partes interesadas** que han de desempeñar un papel relevante. **Las alianzas** entre un amplio abanico de actores, incluidos algunos que no han sido miembros tradicionales del panorama de la inclusión financiera, son fundamentales para abordar la brecha de género de la inclusión financiera y requieren de datos e informes desagregados por género (algo crucial para promover decisiones basadas en evidencias y desarrollar un argumento a favor de la inclusión financiera de las mujeres), así como de un fomento de la diversidad de género entre los proveedores del sector financiero.

**Los inversores** pueden impulsar la inclusión financiera de las mujeres al incorporar el género en sus análisis de inversión y toma de decisiones. Además, pueden invertir en PSF que benefician a las mujeres y las empresas lideradas por mujeres; pueden facilitar o incentivar los productos y servicios

que reúnan las necesidades de las mujeres o permitan reducir la brecha de género y promover la diversidad de género en sus propias firmas de inversiones y/o entre sus entidades participadas.

**Los reguladores y legisladores** también pueden ser críticos a la hora de promover políticas con una perspectiva de género, velar por la protección de los consumidores, impulsar servicios financieros responsables, sobre todo en un espacio digital caracterizado por su rápida evolución. Por último, **los centros de investigación y laboratorios de ideas** pueden desempeñar un papel clave facilitando el conocimiento sobre la inclusión financiera de las mujeres, por ejemplo fomentando la investigación allá donde existan lagunas de conocimiento (a saber, en las normas sociales), pero también realizando acciones de incidencia política y desarrollando un argumentario a favor de la inclusión financiera de las mujeres.



redes de agentes, que por lo general suelen desarrollarse en colaboración con MNO o FinTechs, pueden ampliar de forma exponencial el alcance de los PSF más allá de la red de la sucursal, mejorando el acceso y promoviendo la conveniencia al tiempo que se mantiene ese toque humano tan importante para la asimilación y uso de los servicios financieros digitales por parte de las mujeres.

→ **Diversidad de aliados:**

como ilustra este apartado, la inclusión financiera al servicio de las mujeres va más allá del alcance, perfilándose como un tema excepcionalmente complejo y transversal que se adentra en la sociología, antropología, psicología conductual, estudios de género y gestión de las organizaciones, temas todos ellos que van más allá del conocimiento central de los PSF (o, en realidad, de toda organización). **Por consiguiente, la colaboración entre las distintas partes interesadas resulta fundamental.** Los PSF pueden forjar alianzas y colaboraciones naturales con actores tan diversos como la DFI, ONG, el mundo académico, FinTechs,



reguladores y legisladores, redes, asociaciones, proveedores de asistencia técnica e incluso otros PSF con conocimiento y recursos relevantes, siempre y cuando compartan el objetivo de promover el impacto, la escala y el alcance. Los PSF también pueden trabajar estrechamente con **entidades y programas del sector público** –como los pagos de Gobiernos a Personas (G2P), las transferencias condicionadas en efectivo y las pensiones– para promover el uso de servicios financieros de manera particular para las mujeres de bajos ingresos.

*Las alianzas entre un amplio abanico de actores, incluidos algunos que no han participado tradicionalmente en el panorama de la inclusión financiera, son fundamentales para abordar la brecha de género de la inclusión financiera y requieren de datos e informes desagregados por género y de la promoción de la diversidad de género entre los proveedores del sector financiero.*





# EL PREMIO EUROPEO DE LAS MICROFINANZAS 2022



## Objetivos y criterios de elegibilidad

El Premio Europeo de las Microfinanzas 2022 sobre “La Inclusión Financiera al Servicio de la Mujer” **ha destacado la labor de las organizaciones activas en el ámbito de la inclusión financiera que aspiran a comprender y satisfacer los desafíos y aspiraciones de las mujeres para ir más allá de las estrategias tradicionales de alcance de género.**

Para poder optar al premio, las candidatas debían ser organizaciones activas en el sector de la inclusión financiera y llevar plenamente operativas como mínimo dos años, así como estar radicadas y operativas en un País en Vías de Desarrollo, un País de Renta Baja, un País de Renta Media Baja o un País de Renta Media

Alta, de acuerdo con la definición del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) para Receptores de Ayuda Oficial al Desarrollo<sup>13</sup>.

El tema de la presente edición constaba de cuatro componentes que debían acreditar las organizaciones candidatas al Premio:

- 1. Comprender los retos y aspiraciones de las mujeres:** Las organizaciones candidatas debían tener una comprensión profunda de las barreras sociales, culturales y económicas a las que se enfrentan específicamente las mujeres, así como de las aspiraciones de sus clientas, empleadas y socias mujeres.
- 2. Responder a las clientas mujeres:** Las organizaciones candidatas debían dar servicio a las clientas a través de una oferta de productos y servicios tanto financieros como no financieros, diseñados y prestados teniendo bien presentes las necesidades y aspiraciones concretas de las mujeres.
- 3. Integración de la perspectiva de género en la institución:** Las organizaciones candidatas

debían tener estrategias y políticas relevantes para fomentar la participación e implicación equitativas de las mujeres en la organización (lo cual incluye a sus empleadas, agentes y socias).

**4. Seguimiento:** Las organizaciones candidatas debían disponer de sistemas implementados para monitorizar la eficacia de su estrategia de género, que abarcaran tanto a sus clientes como a su personal, y que se utilizaran para mejorar el diseño y la ejecución de dicha estrategia.

La convocatoria del PEM2022 fue lanzada el pasado 14 de marzo de 2022 a través de una campaña mundial gracias al apoyo de los miembros de la e-MFP, de redes mundiales, regionales y nacionales de todo el mundo, así como de medios colaboradores de la e-MFP como MicroCapital, NextBillion.net, FinDev Gateway, entre otros. El plazo límite para postularse se fijó el 12 de abril y para dicha fecha se habían recibido un número récord de 88 candidaturas procedentes de 47 países.

<sup>13</sup> <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/DAC-List-of-ODA-Recipients-for-reporting-2022-23-flows.pdf>

## PROCESO DE SELECCIÓN DEL PREMIO

**88 CANDIDATURAS DE 47 PAÍSES**

---

**1ª Ronda**

(formulario de candidatura breve)

Comité integrado por la Secretaría de la e-MFP y los consultores colaboradores del premio  
Criterios de elegibilidad



**35 CANDIDATURAS DE 31 PAÍSES**

---

**2ª Ronda**

(formulario de candidatura exhaustivo)

Comité integrado por las Secretarías de la e-MFP e InFiNe.lu y los consultores del premio



**19 CANDIDATURAS PRESELECCIONADAS DE 17 PAÍSES**

---

**Fase de Selección**

Comité integrado por miembros de la e-MFP e InFiNe.lu



**10 SEMIFINALISTAS**



**3 FINALISTAS**

---

**Fase final**

Jurado de Alto Nivel



**INSTITUCIÓN  
GANADORA**



#### ORGANIZACIONES SEMIFINALISTAS Y FINALISTAS DEL PREMIO EUROPEO DE LAS MICROFINANZAS 2022

Institución	País	Categoría
Bancamía	Colombia	<b>Finalista</b>
Banco FIE	Bolivia	<b>Finalista</b>
Kashf Foundation	Pakistán	<b>Finalista</b>
Access Bank	Nigeria	<b>Semifinalista</b>
Financiera Confianza	Perú	<b>Semifinalista</b>
Kenya Women Microfinance Bank	Kenia	<b>Semifinalista</b>
MicroLoan Foundation Malawi	Malawi	<b>Semifinalista</b>
MiBanco	Perú	<b>Semifinalista</b>
The Small Enterprise Foundation	Sudáfrica	<b>Semifinalista</b>
Tinh Thuong One-Member Limited Liability Microfinance Institution (TYM)	Vietnam	<b>Semifinalista</b>

# TRES ENFOQUES PARA GARANTIZAR UNA INCLUSIÓN FINANCIERA AL SERVICIO DE LA MUJER



Las 88 organizaciones participantes –y, de manera particular, las **diez semifinalistas que retratamos en el presente informe**– representan un abanico extraordinariamente rico de respuestas a las barreras a las que se enfrentan las mujeres, desde productos y servicios con perspectiva de género diseñados para satisfacer las necesidades particulares de las mujeres hasta estrategias de transversalidad de género que promueven el liderazgo, el respeto, las oportunidades y la equidad de la mujer en las propias organizaciones, pasando por

servicios no financieros que contribuyen al desarrollo, emancipación y empoderamiento de las mujeres en situación de exclusión.

Las cualidades que distinguen a las semifinalistas son diversas y no pueden encasillarse en una única categoría. Con todo, en el proceso de evaluación y selección del premio han aflorado **tres enfoques generales** a través de los cuales los proveedores de servicios financieros han logrado contribuir al objetivo en cuestión:

- 1 **La satisfacción de las necesidades de las mujeres a través de productos y servicios financieros;**
- 2 **La integración de la equidad y el liderazgo de género en el seno de las organizaciones;**
- 3 **El empoderamiento de las mujeres a través de servicios no financieros.**

En los apartados que siguen nos adentraremos en cada uno de ellos en un esfuerzo por retratar a las semifinalistas del Premio que mejor cristalizan cada enfoque.





## 1

# ¿CÓMO SATISFACER LAS NECESIDADES DE LAS MUJERES A TRAVÉS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS?

*“Enséñale que el concepto mismo de ‘roles de género’ no tiene sentido alguno. No se te ocurra decirle jamás que debería o no hacer algo porque es niña. ‘Porque eres niña’ nunca es un motivo para nada. Jamás.”*

Chimamanda Ngozi Adichie

Tal y como destacábamos en la sección anterior, además de desarrollar **productos centrados en las mujeres**, los PSF pueden ir más allá para promover la **transversalidad de género** en el ciclo de vida de todos los productos y servicios. En cualquier caso, todos los productos y servicios deberían basarse en un análisis en profundidad del contexto de género y los distintos segmentos de hombres y mujeres. Deberán estar genuinamente **centrados en los clientes**, respondiendo a las necesidades, prioridades, desafíos y aspiraciones de los distintos segmentos objetivo de mujeres y utilizando un marketing y una comunicación inclusivos en términos de género con respecto a dichos productos y servicios. También han de apoyarse en una comprensión genuina de la brecha digital a la que se enfrentan las mujeres de bajos ingresos, **aceptar**



**e impulsar la innovación digital** para salvar esta brecha y hacerlo a lo largo del ciclo de vida completo del producto, desde la investigación, diseño y desarrollo hasta las pruebas piloto, el despliegue y las posibles modificaciones.



## Kenya Women Microfinance Bank (KWFT)

arrancó su camino como IMF hace cuatro décadas y proporciona un amplio abanico de servicios financieros a hogares de bajos ingresos en Kenia. La práctica totalidad de su millón de clientes son mujeres, que pueden acceder a ahorro, préstamos y seguros, además de alfabetización financiera y formación para desarrollar sus competencias.

KWFT lleva a cabo un estudio tan exhaustivo como sofisticado de las necesidades de su clientela y ha identificado **varios retos a los que se enfrenta**, a saber:



## Kenya Women Microfinance Bank (KWFT)

Kenia



KWFT fue fundada en 1981 en calidad de Institución Microfinanciera para proporcionar servicios financieros a familias y sacarlas gradualmente de la pobreza. El mercado objetivo principal del banco son las mujeres económicamente activas de ingresos bajos/medios con un nivel educativo y un acceso a servicios financieros muy limitados. Con una clientela de más de 1 millón de clientes, de los cuales el 99% son mujeres, KWFT ofrece productos financieros que incluyen ahorro, productos de crédito y seguros así como servicios no financieros como alfabetización financiera y formación en competencias empresariales. KWFT posee una red de 229 oficinas repartidas por todo el país y presta servicios a través de sus canales digitales y su banca de agentes.

Para satisfacer las necesidades de sus clientas, KWFT ofrece una variedad de productos financieros con un claro foco digital, como por ejemplo una plataforma de banca móvil, un préstamo para dispositivos digitales, préstamos digitales para capital circulante, una plataforma de pagos digital y también alfabetización financiera y formación para el ahorro a través del smartphone.

1. Falta de circulante para desarrollar sus microempresas debido a que carecen de un aval tradicional para poder obtener financiamiento de los bancos;
2. Niveles educativos bajos, siendo la mayoría de las clientas semianalfabetas o analfabetas o bien directamente sin escolarizar o sin haber completado la educación formal, lo cual conduce a una falta crónica de confianza en sí mismas para solicitar ayuda a las entidades para sus negocios;
3. Falta de información: la mayoría de las mujeres no saben cómo o dónde acceder a capital para un negocio, motivo por el cual muchos negocios fracasan;
4. El impacto de la pandemia de la COVID-19 incidió negativamente en la mayoría de los pequeños negocios y dejó en el paro a muchos empleados de bajos ingresos, lo cual se tradujo a su vez en una mayor presión en el hogar que derivó en un aumento en los casos de violencia de género; y
5. La falta de confianza y participación de las mujeres en actividades económicas significativas, fruto de los sesgos culturales tradicionales y de una movilidad reducida.

Para responder a algunos de estos retos, KWFT ha ampliado su oferta de productos y servicios financieros para abordar de mejor manera las necesidades de las mujeres, además de adaptar la forma en que se entregan dichos servicios. A las clientas mujeres residentes en zonas rurales o marginadas, se les ofrecieron **servicios de banca de agentes y banca móvil**, reduciendo su necesidad de desplazarse largas distancias y el coste de oportunidad de utilizar los servicios financieros. Procesos tales como las tasaciones de préstamos digitales, la solicitud y tramitación de productos en especie, los servicios de pago y la generación de informes se han convertido ya en procesos digitales. A través de la plataforma de banca móvil del banco, las mujeres son capaces de consultar sus saldos, seguir el flujo de caja de su negocio, obtener un recibo del préstamo, pagar sus facturas, ahorrar digitalmente, pedir préstamos móviles, comprar tiempo de conexión y transferir fondos. La institución forma a los clientes para que aprendan a registrarse y utilizar su banca móvil, reduciendo así el papeleo y los tiempos

de tramitación de los productos así como la entrega de servicios. Desde diciembre de 2021, se han producido más de 3 millones de transacciones en la plataforma de pagos, lo cual representa casi 150 millones de euros.

Además, ha desarrollado de forma específica algunos productos nuevos para complementar la plataforma. El **préstamo para dispositivos digitales** de KWFT ayuda a las mujeres a comprar teléfonos inteligentes a una tarifa negociada para utilizar la plataforma de banca móvil y aumentar la presencia en línea de sus negocios. Por otra parte, **los préstamos digitales para capital circulante** proporcionan hasta 20.000 dólares a través de un modelo escalonado, habiéndose prestado ya el equivalente a más de 58 millones de euros desde diciembre de 2021. Por último, se envían consejos de alfabetización financiera y ahorro a las clientas a través de sus móviles, abarcando la oferta de nuevos productos, la contabilidad, competencias comerciales y negociadoras, gestión de la mora, construcción de marca o *branding* y asesoramiento en materia de atención al cliente.

Al igual que KWFT, **MicroLoan Foundation Malawi (MLF Malawi)**, una IMF con una clara vocación social fundada en 2002 y miembro de la MicroLoan Foundation del Reino Unido, ofrece una amplia gama de productos y servicios con una perspectiva de género a su clientela, que es exclusivamente femenina. El 90% de sus clientas son pequeñas agricultoras cuya supervivencia depende de la agricultura de subsistencia. Sin embargo, como consecuencia de unas técnicas agrícolas deficientes asociadas con el elevado precio de los insumos, una baja calidad de las semillas y la ausencia de fertilizantes, este segmento sufre para producir cosechas suficientes a fin de garantizar sus ingresos y su seguridad alimentaria. La mayoría de las instituciones financieras no otorgan préstamos agrícolas para los cultivos de secano al considerarlos de alto riesgo.

Para ello, además de los préstamos a cuatro o seis meses para fines de negocio, MLF Malawi ofrece varios **créditos agrícolas** con condiciones asociadas a las temporadas y ciclos de cultivo, incluido un préstamo agrícola a ocho meses con un periodo de gracia de cuatro meses dirigido a las productoras de arroz y de

**MicroLoan  
Foundation**  
Malawi

**microloan**  
foundation



MLF Malawi es una institución de microfinanzas social creada en 2002 e integrante de la MicroLoan Foundation UK. MLF Malawi proporciona préstamos y formación en materia empresarial y de alfabetización financiera a mujeres económicamente activas de la base de la pirámide, de las cuales un porcentaje muy elevado se dedica a la agricultura en zonas rurales. Con 22 sucursales y 8 oficinas satelitales repartidas por todo el país, MLF Malawi atiende a casi 30.000 personas, todas ellas mujeres y el 90% pequeñas productoras cuyo sustento depende de la agricultura de subsistencia. La mayoría de las clientas son pobres (con un 56% por debajo de los 1,25 dólares diarios y el 85% por debajo de los 2,50 dólares diarios) y la seguridad alimentaria es su principal preocupación.

El empoderamiento de las mujeres forma parte de la estrategia institucional de MLF Malawi y es un aspecto fundamental del trabajo de la institución. Los créditos vienen acompañados de esfuerzos exhaustivos de alfabetización financiera y formación empresarial. Las clientas acceden al crédito a través de un modelo de préstamos colectivos que promueve el apoyo entre pares y el desarrollo de redes sociales. MLF Malawi ofrece un abanico de productos y servicios, incluidos préstamos para actividades de negocio, formación empresarial, banca de dinero móvil, varios tipos de préstamos agrícolas y préstamos a PYME.

té; un préstamo agrícola a siete meses para el cultivo de patatas irlandesas o soya; un préstamo a siete meses con una amortización única reembolsable para miembros de las cooperativas de la soya y el maní y, en colaboración con el One Acre Fund, una serie de préstamos agrícolas y módulos de formación sobre la metodología de la agricultura de conservación desarrollados con el apoyo de un agrónomo. Además de los préstamos agrícolas y como parte de una estrategia encaminada a entregar productos a mujeres en distintos estadios de su negocio, MLF Malawi está desarrollando en la actualidad un producto de crédito individual de entre 500 y 3.000 euros para mujeres cuyas microempresas han evolucionado hasta convertirse en PYME.

En 2021, MLF Malawi introdujo también **servicios de dinero móvil** para reforzar la eficiencia y seguridad tanto para los clientes como para el personal y se asoció con Airtel para ayudar a las clientas a adquirir teléfonos económicos pero duraderos. Para animar a las mujeres rurales a adoptar la nueva tecnología, se diseñó un programa de formación de clientes. Y, para finales de 2021, el 12% de los desembolsos o pagos se habían realizado a través del dinero móvil. Los Agentes de Préstamo y de Formación de la IMF (LTO por sus siglas en inglés) apoyan a las clientas en la compra de teléfonos económicos, les ayudan a descargarse la aplicación y a crear una cuenta, y les forman para que vayan amortizando su crédito.

En Pakistán, **Kashf Foundation** (organización finalista del PEM retratada en la página 31) también ha aprovechado las **oportunidades de digitalización** para atender de forma más eficiente a las mujeres. En 2017, Kashf fue la primera IMF del país en llevar todas las amortizaciones a “Canales de Entrega Alternativos” para ofrecer un canal de amortización más accesible para las mujeres. Asimismo, desde 2016 todas las solicitudes de préstamo se generan a través de tabletas para reducir el tiempo de tramitación, y los documentos acreditativos requeridos (fotografías, carnés de identidad) se recogen en formato digital para mayor comodidad. Desde 2022, Kashf ha empezado a abrir *wallets* o monederos móviles para clientes para el pago de los créditos y está formando a mujeres en

## Access Bank Nigeria Nigeria



Access Bank, fundado en 1989, es uno de los bancos minoristas más importantes de África, con operaciones en 12 países africanos y más de 45 millones de clientes en total. Solo en Nigeria, el banco opera a través de 759 sucursales y más de 3.000 cajeros automáticos. También se apoya en una estructura de banca de agentes para impulsar la inclusión financiera de las comunidades rurales, con una red de más de 106.000 agentes, de los cuales el 30% son mujeres.

Para comprender los retos y aspiraciones de sus **clientas mujeres**, Access Bank realiza distintos estudios, véanse encuestas de satisfacción del cliente, estudios pormenorizados tanto cualitativos como cuantitativos, así como recopilación de retroalimentación digital. Durante un periodo de seis años, el banco ha colaborado con un instituto de investigación para desarrollar una estrategia de mercado destinada a bancarizar a un mayor número de mujeres. El banco ha identificado tres segmentos de mujeres (mujeres emprendedoras, mujeres profesionales y mujeres y familia) y ha adaptado los servicios y los mensajes de marketing a cada uno de ellos. En 2006, Access Bank lanzó un Programa de Empoderamiento de Género que amplió en 2014 con la “W Initiative”, que incluye una gran oferta de servicios financieros y no financieros centrados en la mujer.

cómo utilizar monederos móviles para amortizar sus créditos.

En 2006, **Access Bank Nigeria**, que se integra dentro de uno de los bancos minoristas más importantes de África, lanzó su Programa de Empoderamiento de Género para abordar los retos a los que se enfrentan las mujeres en los negocios, e invirtió para tal efecto 50 millones de dólares. En 2014, lo amplió con la llamada *W Initiative*, una serie de productos y servicios con perspectiva de género que incluye:

- El crédito *W Power*: un préstamo con tipos reducidos para mujeres emprendedoras con condiciones más flexibles (hasta 20.000 dólares sin necesidad de aportar un aval físico y hasta 200.000 dólares cuando se cuenta con un avalista);
- El crédito *W Power Auto*: un crédito con tipos reducidos para que las mujeres puedan adquirir vehículos para su negocio;
- El crédito *LSETF W Initiative*: una alianza público-privada para proporcionar créditos con tipos reducidos a empresas nuevas o existentes propiedad de mujeres en el estado de Lagos (hasta 10.000 dólares);
- Préstamos digitales: préstamos inmediatos para fines de negocio para mujeres profesionales;
- Una cuenta de ahorro remunerada con un tipo de interés alto para mujeres; y
- Un Apoyo para el Servicio de Salud Materna: un préstamo de hasta 2.000 dólares para abordar problemas de salud reproductiva, como tratamientos de fertilidad, parto y procedimientos bariátricos.

Al igual que Access Bank, **Tinh Thuong One-Member Limited Liability Microfinance Institution (TYM)** en Vietnam (retratado en la página 32) tiene una oferta de productos variada además de ofrecer préstamos sin aval con cuotas semanales y servicios a domicilio. Sus productos de crédito destinados a mujeres incluyen préstamos sobre pólizas, préstamos para hogares “casi pobres”, préstamos para actividades empresariales, préstamos para la construcción, un préstamo multipropósito, préstamos para PYME, préstamos

para recuperarse después de catástrofes naturales, préstamos para apoyar a miembros afectados por la pandemia (con un periodo de gracia de hasta ocho meses) y un préstamo para la creación de puestos de trabajo (los últimos dos desde septiembre de 2021). Además, ofrece un producto de ahorro diseñado para que las mujeres pobres y de rentas bajas tengan un mecanismo adecuado para acumular riqueza, desarrollar hábitos de ahorro y alcanzar objetivos financieros, para el que se les pide un depósito mínimo muy reducido (0,20 dólares semanales), y que incluye servicios de depósito a domicilio.



En muchos países de bajos ingresos, las normas sociales limitan la autonomía financiera de las mujeres y ocurre que muchos legisladores y, por tanto, PSF, exigen la firma y consentimiento del cónyuge para que una mujer pueda acceder a un producto de crédito. En Perú, dos de los semifinalistas del PEM está luchando contra esta tendencia a través de la innovación de producto. **Financiera Confianza** (descrita en la p. 38) ha desplegado un producto conocido como *Palabra de Mujer*, que es un préstamo individual pequeño (desde 75 euros) pero entregado a través de una metodología de préstamo colectivo y dirigido a mujeres vulnerables sin que se requiera la firma del cónyuge. Además, ofrece seguros y formación mensual en finanzas, negocios, liderazgo, salud, género y corresponsabilidad. Para enero de 2022, 36.860 clientas se habían registrado en el programa. Asimismo, *Emprendiendo Mujer* es un producto de crédito individual para clientas en el ciclo cuarto (o superior) de PDM, con cantidades más elevadas disponibles a un tipo de interés inferior. El préstamo, desarrollado en 2011 en colaboración con CARE Perú y el Centro para el Crecimiento Inclusivo de Mastercard, incluye también educación digital (a través de la aplicación Lista Express) y seguros. Por último, *Seguro Mujer Segura* es un producto de seguro que cubre también tratamientos en caso de diagnóstico de cáncer de cuello de útero.

**Mibanco**, también de Perú, es la red de microfinanzas más importante del país y ofrece a casi un millón de clientes una amplia gama de productos y servicios financieros. Mibanco ha diseñado un marco llamado

Mibanco

Perú



Mibanco es la red de microfinanzas más grande de Perú y ofrece a sus casi 1 millón de clientes una amplia oferta de servicios (véanse, préstamos, depósitos, seguros, banca móvil y por internet, agentes, formación, etc.) a través de una red de más de 300 sucursales en las 24 regiones del país. El banco aspira a acompañar a los clientes, empleados y comunidades para que prosperen y contribuyan, conjuntamente, al crecimiento del país. El 56% de las clientas residen en zonas rurales y el 58% viven por debajo del umbral de pobreza.

Para conocer las características y necesidades de las clientas, Mibanco realiza encuestas, entrevistas pormenorizadas y estudios de mercado destinados a identificar y abordar los desafíos a los que se enfrentan. El banco aspira a garantizar un acceso equitativo al crédito al atender a un 55% de clientas mujeres de aquí a 2024. Para ello, el banco ha diseñado un marco denominado *Oportunidades y productos para las mujeres* para abordar el problema tanto interna como externamente.

El buque insignia de Mibanco en el marco de esta iniciativa se conoce como *Crédito Mujer*, un crédito diseñado específicamente para mujeres emprendedoras gracias a unos requisitos de presentación de documentación mínimos y con el respaldo de una estrategia de comunicación diseñada para abordar algunas de las barreras a las que se enfrentan las mujeres y para reforzar su confianza.

*Oportunidades y productos para las mujeres* para aumentar su alcance a clientas mujeres, en el que se integra su producto estrella, *Crédito Mujer*, diseñado específicamente para dar respuesta a las barreras a las que se enfrentan las mujeres. Se caracteriza, también en este caso, por **no requerir la firma del cónyuge y por un proceso de contratación menos oneroso**. Más concretamente, el préstamo puede concederse a clientas incluso si su esposo es ya cliente del banco y a mujeres con una renta secundaria y activos de valor reducido. Cabe destacar que Mibanco ha desafiado el paradigma clásico del riesgo, en virtud del cual no se conceden préstamos a dos clientes de un mismo hogar, y ha ajustado los modelos de riesgo de capacidad de amortización asociados a los préstamos para clientes de bajos ingresos y propietarios de pocos activos (que en este caso son abrumadoramente mujeres). Además, protege la autonomía y privacidad de las mujeres al evaluar su capacidad de amortización de forma independiente del cónyuge, se trate o no de un cliente de Mibanco.

Estos productos y mecanismos se complementan con una estrategia de comunicación y marketing que incluye **herramientas de marketing relacional para el personal** que les ayudan a interactuar con los esposos de las clientas, testimonios de mujeres y videos promocionales para reforzar la confianza de las mujeres al proyectar un mensaje de confianza y seguridad.





## 2

## ¿CÓMO TRANSVERSALIZAR LA EQUIDAD Y EL LIDERAZGO DE GÉNERO EN LA INSTITUCIÓN?

*“Si no te ofrecen un asiento alrededor de la mesa, lleva contigo una silla plegable”*

**Shirley Chisholm**

Tal y como destacábamos en el apartado anterior, institucionalmente, las organizaciones deberían aspirar a mucho más que ofrecer bajas por maternidad y paternidad y adoptar políticas contra el acoso sexual, por muy importantes que ambas sean. En su lugar, el género deberá integrarse en las estrategias de la organización y en todos los aspectos de su planificación, presupuestación y toma de decisiones. Debería convertirse en una parte integral de los sistemas de medición del desempeño y el impacto, que son fundamentales para evaluar su impacto en términos de género, y como base para la gestión y toma de decisiones. Además, el género ha de incorporarse sistemáticamente en todos los aspectos de la gestión de recursos humanos, desde el reclutamiento hasta el desarrollo de talento, pasando por la equidad salarial y la evaluación del desempeño.



**Banco FIE** es un banco boliviano que presta sus servicios a micro, pequeñas y medianas empresas y hogares en todo el país, y ofrece microseguros, educación financiera y proyectos sociales alineados con las necesidades de las clientas. Sin embargo, si hay algo que destaca con especial fuerza es sin duda la forma en que ha integrado la perspectiva de género en la



institución, más concretamente a través de un modelo innovador de gestión de negocio conocido como *Marca Magenta (MM)*, que incluye varios elementos:

- Una Política de Igualdad de Género y una Guía para la Comunicación Inclusiva que integra la perspectiva de género en las Políticas de Recursos Humanos, Formación, Contratación y Desarrollo de Carrera de FIE;
- Un Plan de Acción Anual para la Igualdad de Género, cuya ejecución es supervisada por una Comisión de Género;
- Adopción de la iniciativa *Espacios Laborales Sin Acoso*, una herramienta exhaustiva de diagnóstico e intervención que ayuda a las empresas a responder de forma preventiva a casos de acoso sexual en el lugar de trabajo, promovida por IDB y el Gender Lab (para la que FIE ha desarrollado una Política de Prevención del Acoso);

## Banco FIE

Bolivia



Banco FIE S.A., finalista del PEM 2022, fue fundado en Bolivia en 1985 como ONG dedicada a proporcionar créditos a pequeños y medianos empresarios. En 2010, obtuvo la licencia para operar como banco y desde entonces opera en los nueve departamentos del país. Con una clientela actual que supera los 1,1 millones de clientes, Banco FIE ofrece soluciones financieras cruciales a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas para contribuir a la construcción de una sociedad más sostenible, inclusiva y equitativa.

FIE proporciona productos de crédito, ahorro, seguro, educación financiera, formación en línea y proyectos sociales, todos ellos diseñados para mujeres. De cara al PEM, FIE centró en sus esfuerzos en pro de la igualdad de género y de oportunidades en el seno de la institución. La organización ha implementado un innovador modelo de gestión del negocio llamado *Marca Magenta* (MM) para consolidar su compromiso y contribución a la equidad de género. El programa aspira a promover el liderazgo inclusivo, el empoderamiento de la mujer y la igualdad de oportunidades. Los tres pilares de acción de MM son Igualdad de Oportunidades (garantizar la igualdad en el lugar de trabajo); Empoderamiento y Gestión del Liderazgo (desarrollar capacidades para la autonomía, toma de decisiones y participación activa de las mujeres en el lugar de trabajo a través de programas de desarrollo del liderazgo); y Prevención de la Violencia (garantizar un entorno seguro libre de acoso y cualquier forma de violencia).

- *Smart Woman*, un programa de liderazgo diseñado para desarrollar las competencias organizativas, técnicas y digitales de las líderes mujeres;
- *Libera tu voz*, un curso de gestión y entrenamiento de la voz para promover la participación activa de las mujeres en el lugar de trabajo;
- *Mujeres construyendo Mujeres*, una iniciativa a través de la cual mujeres en puestos de liderazgo mentorizan a otras mujeres para ayudarles a crecer profesionalmente; y
- Formación en materia de igualdad de género, que se integra en el plan anual de formación del personal.

La estrategia de género interna de FIE está sujeta a una evaluación regular y rigurosa, también con arreglo a los Principios de Empoderamiento de las Mujeres de Naciones Unidas (WEP), los tres pilares de *Marca Magenta* –Igualdad de Oportunidades; Empoderamiento y Gestión del Liderazgo; y Prevención de la Violencia– y evaluaciones de acoso sexual y violencia de género. Los indicadores del personal son monitoreados a través de un sofisticado cuadro de mando de género compuesto por distintos KPI. Gracias a los múltiples elementos de esta estrategia, el 60% de los consejeros, el 36% de los directores ejecutivos, el 47% de los mandos sénior, el 55% de las promociones y el 57% de las nuevas contrataciones en 2021 correspondieron a mujeres. FIE es además un defensor clave de las cuestiones de género en la región y asume, a título de ejemplo, el rol de líder en la Mesa de Género del Pacto Global en Bolivia.

**Bancamía**, finalista del Premio retratado en la página 36, es otra organización que prioriza la **promoción del liderazgo femenino** y concibe la equidad de género como una temática transversal a cualquier proceso de gestión de los recursos humanos. El programa de formación del banco incluye módulos sobre gestión de la diversidad, liderazgo femenino y capacitación para el desarrollo profesional de las empleadas con alto potencial. Asimismo, el banco cuenta con una Política de Equidad e Inclusión y una Comisión de Equidad, así como una **Política Sobre Acoso Sexual** ampliamente promovida. En 2022 Bancamía celebró una “Semana de la Igualdad” con el objetivo de

sensibilizar a los empleados sobre la existencia de las brechas y sesgos de género; un total de 2.885 personas (el 98% de la plantilla del banco) fueron formadas y certificadas en gestión de **sesgos de género inconscientes**. Por último, para abordar el reto de la infrarrepresentación de las mujeres en los puestos de dirección de las sucursales (38%), el banco implantó el programa *Nosotros con Ellas - Empoderando el Talento en Bancamía* y tiene previsto lanzar un Programa de Liderazgo Femenino vinculado a oportunidades de promoción interna para mujeres.

En Pakistán, **Kashf Foundation**, finalista del Premio, dedica también importantes recursos al liderazgo. Para abordar las lagunas de liderazgo femenino, cuenta con una **“cantera interna de liderazgo”** a través de la cual forma a mujeres para ocupar cargos más sénior al tiempo que refuerza su confianza y sus destrezas para la toma de decisiones y la negociación; fruto de ello, el 70% de su Consejo de Administración y un tercio de su dirección ejecutiva son mujeres.

Kashf otorga una prioridad alta al **estado de ánimo del personal**, invirtiendo de forma significativa en los canales de comunicación interna y de retroalimentación; además, los retos y aspiraciones a los que se enfrentan las mujeres son estudiados de forma periódica mediante encuestas anuales sobre clima laboral entre el personal, sesiones participativas y entrevistas personales.

Entre los hallazgos de este proceso de interacción con las mujeres destacan las **barreras de movilidad** a las que se enfrenta el personal femenino y los retos de las mujeres en el seno de sus familias extendidas al plantearse oportunidades laborales o de promoción. A la luz de lo anterior, el banco lanzó un programa llamado *Women-on-Wheels Scooty* (Programa Scooty para Mujeres sobre Ruedas), que es un préstamo sin intereses para que las empleadas puedan adquirir una motocicleta/scooter y recibir formación sobre conducción y seguridad vial. Kashf tiene también un programa especial destinado a promover el empleo femenino llamado *Not without my mother-in-law* (No sin mi suegra), donde se orienta a las futuras suegras del personal femenino de Kashf acerca de la institución y se les presenta a otras colegas del banco

## Kashf Foundation

Pakistán



Kashf Foundation, finalista del PEM 2022 (y ganadora en 2016 por su iniciativa de “Acceso a la Educación”), es una fundación pakistaní creada en 1996 que destaca por su labor pionera en la promoción del acceso financiero para las mujeres y las microfinanzas centradas en la mujer. La Fundación tiene un enfoque holístico diseñado para dirigirse de forma exclusiva a las mujeres autónomas de hogares económicamente marginados con niveles educativos bajos, una movilidad reducida y un acceso también limitado a la sanidad. El 99% de sus 550.000 clientes son mujeres y residen en zonas rurales. Kashf ofrece servicios financieros, oportunidades de desarrollo de capacidades, intervenciones de carácter social y redes de seguridad a través de un entramado relativamente amplio de sucursales (339 sucursales en 63 distritos) a una clientela que vive por debajo del umbral de la pobreza.

Además de los muchos productos y servicios financieros y no financieros para clientas mujeres, la transversalidad de género institucional es una prioridad estratégica central para Kashf. Para comprender los retos y aspiraciones del personal femenino la organización realiza encuestas anuales de clima laboral entre los empleados, sesiones interactivas y entrevistas personales. Las llamadas *Stay Interviews* (literalmente, entrevistas para quedarse) han sido concebidas para comprender mejor el estado de ánimo del personal e identificar áreas en las que centrarse para garantizar una mayor retención. Por otra parte, las entrevistas de salida sirven para determinar cómo reforzar potencialmente la organización y las políticas de RR.HH. Kashf vela por la equidad al proporcionar al personal un programa de formación con perspectiva de género en todos los niveles.

mientras se toma un té. También se ofrece, previa solicitud, asesoramiento a personal sobre el terreno antes del matrimonio (tanto para hombres como para mujeres). La organización ofrece bajas por maternidad y paternidad a ambos progenitores así como un servicio de guardería en la sucursal.

El monitoreo es una parte integral de la estrategia de género interna de Kashf, que realiza múltiples estudios tanto a nivel interno como externo. Mención especial merece también la Auditoría de Género que realizó en 2019. Se recogieron varios indicadores del lado del cliente y presentaron al Consejo de Administración (por ejemplo, préstamos solicitados para negocios dirigidos por mujeres, *Net Promoter Score*, variación en los ingresos del negocio, etc.), al igual que KPI internos segregados por género frente a los objetivos marcados (a saber, contratación, promoción interna, pérdida de personal, etc.) y estos KPI están complementados por los resultados de las encuestas a empleados para ayudar a los equipos de gobernanza y dirección a modificar sus políticas, si fuera necesario.

Kashf Foundation siempre ha tenido una vocación de servicio a la mujer, y la representación femenina en la plantilla y los puestos de dirección siempre ha sido significativa. En contraste, **MLF Malawi** ha progresado en este aspecto partiendo de un punto bastante bajo. En 2020, la institución llevó a cabo una reestructuración exhaustiva de RR.HH. con el objetivo de aclarar los roles y responsabilidades y facilitar promociones en función del desempeño, reduciendo así el riesgo de un sesgo inconsciente a favor de los hombres. La organización ha registrado un cierto avance: el cociente de género ha mejorado durante los últimos tres años, si bien lentamente: solo un 26% del personal, el 14% de la alta dirección, el 0% de la dirección ejecutiva y el 20% de los roles de gobernanza corresponden a mujeres. MLF Malawi está en proceso de contratar a un experto de género para que realice una evaluación de transversalidad de género y desarrolle una estrategia de género que permita cerrar la brecha existente. La organización ofrece formación en el uso de motocicletas para asegurarse de que todo el personal femenino se sienta seguro al recorrer distancias largas. Los empleados son contratados y ascendidos con

## Tinh Thuong One-Member Limited Liability Microfinance Institution (TYM)



Vietnam

TYM fue fundada en 1992 por el Sindicato de Mujeres de Vietnam (o VWU por sus siglas en inglés) para implementar el programa de mitigación de la pobreza del Gobierno. La misión de la organización es mejorar la calidad de vida de las mujeres pobres y sus familias al brindarles servicios financieros y sociales, creando condiciones favorables para su participación en la vida social y empresarial y reforzando su papel en la sociedad. Atiende a una clientela de 180.000 clientas (todas ellas mujeres y el 83% residentes en zonas rurales) a través de 4.679 puntos de transacción y 21 oficinas reguladas en el norte y centro de Vietnam. Para llevar a cabo sus actividades, TYM trabaja en estrecha colaboración con los Sindicatos de Mujeres a todos los niveles.

TYM ofrece una amplia gama de servicios e iniciativas centradas en las clientas mujeres, combinando los productos financieros con apoyo y formación no financiera, ya sea en forma de desarrollo empresarial, alfabetización financiera, desarrollo de capacidades y apoyo sanitario. Las estrategias de género internas de TYM merecen especial atención: recientemente, ha realizado una encuesta entre el personal para evaluar los retos a los que se enfrentan las empleadas al realizar su trabajo así como sus aspiraciones de cara al futuro. Las necesidades del personal se evalúan también a través de otros canales (diálogos anuales sobre el lugar de trabajo, sesiones de consulta durante las labores de supervisión sobre el terreno, buzón de sugerencias, etc.), se insta al personal a proporcionar retroalimentación y quejas, y la política de RR.HH. garantiza la igualdad de oportunidades de capacitación y promoción para mujeres, así como una baja por maternidad considerable y máxima flexibilidad al reincorporarse al trabajo. Y, desde finales de 2021, tanto la dirección ejecutiva como el órgano de gobierno de TYM están integrados por mujeres.



base en un sistema de calificaciones, y la aspiración es garantizar igualdad de oportunidades y remuneración equitativa. Se fomenta cada vez más la promoción del personal femenino y se mide el desempeño y los incentivos a través de KPI bien definidos, reduciendo así el riesgo de un sesgo inconsciente. La remuneración se estructura en base al puesto ocupado, lo cual ayuda a alcanzar la equidad salarial. La institución ha adoptado una política de tolerancia cero hacia la discriminación y el acoso sexual e implantado un sistema de quejas, así como una dirección de correo electrónico que permite enviar denuncias de forma confidencial.

En contraste, **Tinh Thuong One-Member Limited Liability Microfinance Institution (TYM)** de Vietnam, se enorgullece de tener un 100% de mujeres en puestos de gobernanza y dirección ejecutiva. Esto se debe en gran parte al extraordinario y progresivo paquete de prestaciones y a la flexibilidad concedida a las mujeres, centrado su enfoque no tanto en la igualdad de oportunidades como en la adopción de un **enfoque de acción afirmativa**. La política de RR.HH. de TYM incluye disposiciones especiales para personal femenino y garantiza una igualdad de oportunidades de formación y promoción entre hombres y mujeres. Las mujeres disfrutan de una baja por maternidad de seis meses de duración percibiendo su salario íntegro además de un mes de sueldo adicional. Las mujeres embarazadas y madres de bebés por debajo de los 12 meses de edad gozan de una flexibilidad adicional y prestaciones en su trabajo; por ejemplo, no se les exige hacer viajes por trabajo, sus lugares de trabajo están cerca de sus hogares, tienen salas de lactancia a su disposición y derecho a 60 minutos de descanso al día. Además, cuando participan en sesiones de capacitación pueden ir acompañadas de un familiar, siendo la institución quien corre con el gasto. Asimismo, se ofrece capacitación en autodefensa a todo el personal sobre el terreno y chequeos médicos anuales a toda la institución. El enfoque de acción afirmativa adoptado por TYM llevó a que un total de 21 empleadas fueran designadas en 2021 miembros del Comité Ejecutivo de los Sindicatos de Mujeres Provinciales y de Distrito, y los resultados fueron plasmados en una evaluación realizada a nivel interno en 2022 sobre el impacto económico y social de TYM en las mujeres y sus familias

durante los últimos 30 años, así como su contribución a la igualdad de género.

Para TYM es prioritario que las madres se sientan cómodas y seguras trabajando para la institución. En Kenia, **KWFT** comparte este enfoque, ofreciendo 100 días de baja por maternidad con la remuneración íntegra y horarios de trabajo flexibles para la lactancia, con salas de lactancia habilitadas en todas las sucursales. KWFT también brinda cobertura médica a todo el personal, incluidas sus familias, y ha implementado un programa de capacitación sobre distintos temas con perspectiva específica de género a través de la plataforma de e-learning del personal, lo cual incluye temas como la conciliación y la salud mental. Convencido al igual que TYM de que instaurar valores progresistas a lo largo y ancho de la organización arroja beneficios a todos los niveles, KWFT tiene también una impresionante representación femenina en los cargos sénior, con dos tercios del Consejo de Administración, casi la mitad de los mandos medios y prácticamente un tercio de la alta dirección ocupados por mujeres.

**Access Bank Nigeria** ha implementado políticas similares, tales como seis meses de baja por maternidad y horarios flexibles para madres que dan de lactar a sus hijos, además de capacitación periódica sobre concienciación de género y productos y servicios específicos al género. Acorde a la gran escala de Access Bank, consta de un Equipo de Género integrado por catorce miembros que son especialistas de género certificados por la Financial Alliance for Women's All-Star Academy, quienes velan por que todos los materiales de comunicación estén alineados con las mejores prácticas. Además, para comprender mejor al personal femenino, el banco ha creado la *Access Women's Network* (AWN Red de Mujeres de Access), a través de la cual realiza encuestas periódicas a partir de las cuales diseña e implementa políticas y una estrategia con perspectiva de género; fomenta interacciones entre la dirección ejecutiva y las empleadas de nivel inicial y medio, analizando de forma sistemática datos del personal desagregados por género y obteniendo retroalimentación a través de la AWN. En parte debido



a esta iniciativa, las mujeres representan el 45% de la institución y el 35% del Consejo de Administración, incluyendo dos mujeres en cargos de presidencia.



## 3

## ¿CÓMO EMPODERAR A LAS MUJERES CON SERVICIOS NO FINANCIEROS?

*“No seré libre mientras haya mujeres privadas de libertad, aun cuando sus cadenas sean muy diferentes a las mías”*

**Audre Lorde**

El último de los enfoques adoptados por las organizaciones semifinalistas del PEM 2022 reconoce que las mujeres de bajos ingresos se encuentran a menudo en una situación de vulnerabilidad y marginación, e ilustra cómo los PSF pueden responder a las barreras del lado de la demanda a las que se enfrentan con apoyo no financiero, desde educación financiera o digital hasta desarrollo de capacidades empresariales, pasando por esfuerzos destinados a aumentar la confianza y autonomía de las mujeres y luchar contra el flagelo de la violencia de género.



**Bancamía**, de Colombia, es un banco de microfinanzas universal que forma parte de la Fundación Microfinanzas BBVA y fue creado en 2008 con el objetivo de proporcionar acceso a los servicios financieros a microempresarios de bajos ingresos. Bancamía tiene una estrategia de género interna exhaustiva, tal y como explicábamos en el capítulo anterior, y destaca a su vez por el alcance del apoyo no financiero que brinda a su clientela.



Este apoyo incluye *Mi Maternidad Protegida*, que proporciona a mujeres emprendedoras vacaciones remuneradas y apoyo económico durante su baja por maternidad, además de servicios sanitarios como un teléfono de asesoramiento médico, psicológico y pediátrico, y asesoramiento nutricional y jurídico. Bancamía ha implementado también el programa EMPROPAZ, que incluye **formación en alfabetización financiera junto con productos financieros** dirigidos a micro emprendedores rurales, incluyendo migrantes venezolanos. Desde 2022, casi 78.000 mujeres han recibido formación (el 59% del total de beneficiarios del programa), entre ellas 3.000 emprendedoras y microempresarias migrantes venezolanas residentes en Colombia. La iniciativa EMPROPAZ, cuya asignación presupuestaria es de 29 millones de dólares, se ejecuta a través de una alianza público-privada entre USAID, Bancamía, la Corporación Mundial de Mujeres de Colombia (CMMC), la Corporación Mundial de Mujeres de

**Bancamía** Colombia  
**Banca**  **oía**  
 facilitamos su progreso  
 Fundación BBVA MicroFinanzas



Bancamía, finalista del PEM 2022, es un banco de microfinanzas universal que forma parte de la Fundación Microfinanzas BBVA y fue creado en Colombia en 2008 con el objetivo de proporcionar acceso a servicios financieros a micro emprendedores de bajos ingresos. La misión del banco es mejorar la calidad de vida de las familias de bajos ingresos y contribuir al desarrollo de productos para micro emprendedores. Bancamía ofrece un amplio abanico de servicios financieros (crédito, seguro, pagos y ahorro) y no financieros. Da servicio a 1,5 millones de clientes en todo el país a través de una red de 221 sucursales, más de 28.000 agentes bancarios y canales digitales, que incluyen una Oficina Virtual y una Aplicación de Banca Móvil.

El empoderamiento de la mujer y la equidad de género son dos ejes estratégicos para Bancamía, que ha incorporado desde 2019 la equidad de género y la inclusión en sus objetivos estratégicos, pues estima que el empoderamiento económico de las mujeres es una condición previa necesaria para erradicar la pobreza y garantizar el desarrollo sostenible e inclusivo de Colombia. La organización ha invertido en varias iniciativas de investigación para comprender mejor las características, retos y aspiraciones de las clientas mujeres y, más concretamente, ha recabado datos sobre indicadores socioeconómicos, lo cual le ha permitido perfilar y segmentar con claridad a sus clientas mujeres. Además de su programa de capacitación financiera en línea y una plataforma para clientas, el programa EM-PROPAZ de Bancamía proporciona a los micro emprendedores la oportunidad de acceder a una capacitación especializada que se alinea a productos financieros.

Medellín (CMMM) y la Fundación Microfinanzas BBVA, y concluirá a finales de 2024.

En Sudáfrica, **Small Enterprise Foundation (SEF)** (ver página 37) es una organización sin fines de lucro que trabaja con mujeres en situación de vulnerabilidad y marginación extremas. Moviada por el deseo de ayudar a los pobres, presta también servicios no financieros, más concretamente a través de un **programa de educación financiera** denominado *Thuropele* que incluye sesiones mensuales para todas las clientas y cubre distintos aspectos relativos a la gestión financiera, nociones de cálculo y desarrollo empresarial y un programa destinado a combatir el **VIH y la violencia de género** llamado IMAGE.

IMAGE es una iniciativa comunitaria que arrancó en 2001 y se desarrolló durante las reuniones del centro de préstamos con el objetivo de empoderar a mujeres para desafiar las normas sociales y reducir su exposición tanto al VIH como a la violencia doméstica. Las sesiones llevaban por título *Sisters for Life* (Hermanas para toda la vida) e incluían dos fases:

1. Fase 1: Trece sesiones de capacitación interactivas de 40 minutos de duración sobre temas como los roles de género, la violencia de género, la violencia en la pareja, las normas de género y culturales, las relaciones de poder, los distintos tipos de abuso, los estigmas del VIH y educación sexual básica. Su método participativo aspira a aumentar la confianza y las competencias comunicativas de las participantes así como fomentar el pensamiento crítico sobre los vínculos existentes entre la violencia de género y el VIH.
2. Fase 2: Cuatro sesiones para animar a los clientes a convertirse en activistas en sus respectivas comunidades. Al término de las sesiones, los participantes adquirieron formación en movilización comunitaria, competencias de liderazgo, y cómo desarrollar un plan de acción de movilización de la comunidad (CMAP) para abordar los temas más urgentes a los que se enfrentan las comunidades, trasladando el conocimiento y el empoderamiento que han recibido a otros miembros del pueblo que no son clientes de SEF.



La iniciativa *Sisters for Life* se complementa con **visitas de apoyo psicosocial** a sobrevivientes de violaciones y violencia en la pareja. Además, SEF asiste a las comunidades locales al forjar colaboraciones con las autoridades, instituciones y proveedores sanitarios locales para garantizar que existan redes colaborativas cuando las mujeres requieran una asistencia especial.

Ahora bien, SEF no es la única semifinalista del PEM que aborda la violencia de género. En Perú, tras crear *Crédito Mujer*, **Mibanco** (retratado en la página 28) lanzó un proyecto piloto conocido como *Empoderamiento económico familiar para comprender y mitigar la violencia de género* a través de entrevistas a clientas y empleadas. Con la información recabada, Mibanco tiene previsto diseñar programas de capacitación y campañas de sensibilización, y adaptar sus productos y procesos en consecuencia.

**Financiera Confianza** es una IMF peruana que ofrece una variedad de servicios financieros y no financieros a personas excluidas y vulnerables. A lo largo de los años, la organización ha realizado distintos estudios para comprender las características demográficas, los retos y las aspiraciones de sus clientes. El último estudio, realizado en marzo de 2021 en colaboración con CARE Perú e Insuco, tenía por objeto comprender las necesidades financieras de las micro y pequeñas empresas en el contexto post-COVID 19, con especial hincapié en el género y el impacto desproporcionado que la pandemia ha tenido sobre las mujeres.

Fruto de este estudio, lanzó *Academia PDM*, una **formación virtual y gratuita** abierta a clientes y no clientes y desarrollada en colaboración con la Escuela de Negocios CENTRUM PUCP para ayudar a las empresas de mujeres a recuperarse tras la pandemia. Para principios de 2022, 650 mujeres se habían beneficiado de los servicios de *Academia PDM*.

Además de lo anterior, Financiera Confianza apoya a los clientes vulnerables y excluidos, en particular mujeres, de diversas formas:

- Enviando *Agentes Confianza Satelitales*, agentes que llevan internet vía satélite a zonas empobrecidas y rurales para reducir una brecha digital que afecta desproporcionadamente a las mujeres;

## Small Enterprise Foundation

Sudáfrica



Small Enterprise Foundation es una IMF sudafricana sin fines de lucro y al servicio de los pobres que aspira a erradicar la pobreza al crear un entorno de apoyo en el que los servicios de crédito y ahorro promueven una generación sostenible de ingresos, la creación de puestos de trabajo y el empoderamiento social. Los 209.000 clientes de la institución son reclutados a través de un proceso participativo de clasificación de la riqueza. La mayoría de ellos dependen de las ayudas públicas, el 99,9% son mujeres, el 100% residen en zonas rurales y el 74% vive por debajo del umbral de la pobreza nacional.

SEF opera a través de una versión modificada de la metodología de préstamos colectivos de Grameen Bank, proporcionando microcréditos sin avales y movilizándolo ahorro en el proceso. SEF centra su atención en los servicios no financieros, como el programa de educación financiera ofrecido a todos los clientes para ayudarles a desarrollar sus capacidades de gestión financiera y empresarial, o el exhaustivo programa comunitario de prevención del VIH y la violencia de género conocido como IMAGE. Este programa incluye sesiones de capacitación interactivas para apoyar a las mujeres en el activismo comunitario, movilización y liderazgo, y capacitación en apoyo psicosocial a víctimas de violencia en la pareja o de agresiones sexuales.

## Financiera Confianza

Perú

Financiera **confianza** Fundación BBVA Microfinanzas



Financiera Confianza es una IMF peruana que forma parte del grupo FMBBVA y aspira a proporcionar un desarrollo económico y social sostenible e inclusivo a personas en situaciones de vulnerabilidad a través de finanzas productivas. Financiera Confianza ofrece préstamos y servicios de crédito y seguro a más de 730.000 clientes mediante una amplia red de sucursales (1.250). El 44,3% de los clientes de la institución son mujeres residentes en zonas rurales y el 64,6% viven por debajo del umbral de la pobreza nacional.

Desde 2017 y gracias al apoyo de FMBBVA, la IMF se ha comprometido a empoderar a las mujeres a través de una estrategia centrada en inculcar valores a las mujeres emprendedoras, promover la igualdad de género interna y el posicionamiento a través de varias iniciativas y socios. La Mesa de Equidad y Diversidad de la IMF allana el camino al seguir los Principios para la Diversidad y la Política de Equidad y Responsabilidad de la Institución. El apoyo no financiero a las mujeres emprendedoras incluye *Academia PDM* (formación en línea y gratuita) y el despliegue de Internet vía satélite en las zonas más remotas.

- A través de *Plan Ahorro*, un programa dirigido a los segmentos más vulnerables;
- *Atención a mujeres migrantes*, un proyecto *ad hoc* desarrollado en colaboración con IFC y dirigido a mujeres migrantes; y
- *Productos de banca comunal*, un mecanismo de ahorro y crédito comunal centrado en el sector agrícola en zonas rurales.

Financiera Confianza ha adoptado una estrategia de comunicación inclusiva respecto de sus productos que huye de los estereotipos. Todo el material de comunicación está disponible tanto en español como en quechua, la lengua que habla la gran mayoría de sus clientes indígenas.

Otras organizaciones semifinalistas y finalistas utilizan los servicios y el apoyo no financiero para empoderar a las mujeres de bajos ingresos, a menudo junto con productos financieros y una estrategia de género a nivel interno.

En Bolivia, **Banco FIE** tiene una serie de **programas de educación financiera** centrados en el empoderamiento digital y está dotado de una plataforma para mujeres emprendedoras que incluye *networking*, asesoramiento financiero, espacios de capacitación, empoderamiento económico y social, formación en competencias blandas, etc. A través de los simuladores del canal digital, más de 100.000 mujeres habían sido formadas en el uso de la banca digital para principios de 2022. El programa *Café con Expertas* de FIE reúne a líderes mujeres para que conversen con microempresarias en el marco de una serie de webinarios. Y el programa de reactivación empresarial liderado por mujeres, con la colaboración de GIZ, apoyará a 2.000 mujeres brindándoles asistencia técnica para la reactivación de sus pequeños negocios. Además, proyectos sociales como *La Casa de las Mujeres*, *Segunda oportunidad* y *Tú decides* proporcionan un abanico de AT y formación en empoderamiento financiero.

En Pakistán, las mujeres sufren una discriminación sistémica que restringe su participación en la vida económica, social y política de sus comunidades.

**Kashf Foundation** lleva a cabo **evaluaciones de las necesidades de los clientes** a través de encuestas de satisfacción, evaluaciones de salida de los clientes y estudios de la competencia para garantizar que su intervención esté alineada con las necesidades de la clientela. Los exhaustivos programas de investigación de Kashf han identificado un **menor nivel educativo y la falta de confianza en sí mismas** de las mujeres de bajos ingresos como frenos a su deseo de asumir riesgos de negocio y aprovechar las oportunidades que se les presentan, además de limitar su acceso a los mercados, lo cual reduce a su vez su capacidad para negociar acuerdos favorables. Asimismo, por lo general, **dependen de los miembros varones del hogar** para su **movilidad** y la **toma de decisiones financieras** y, al igual que las mujeres en otras geografías, soportan la carga de los cuidados no remunerados.

Kashf responde a estos desafíos con una variedad de servicios no financieros. El **programa de desarrollo de capacidades** de la IMF incluye métodos pedagógicos para adultos destinados a ayudar a los clientes en la elaboración de presupuestos, ahorro, gestión de la deuda y transacciones financieras, y están diseñados para personas con un nivel educativo muy bajo, escasos conocimientos aritméticos y un nivel bajísimo de alfabetización. La entidad organiza sesiones de tipo **Aceleradora de Negocios** (por ejemplo, sobre diversificación de productos e ingresos, marketing, visitas presenciales a mercados y vínculos comerciales) además de cursos de **formación profesional** para facilitar la vinculación con las clientas mujeres, impulsar la rentabilidad económica y reforzar su confianza en la toma de decisiones. Para aprovechar la escala y generar confianza en los grupos, se anima a las mujeres que trabajan en las mismas líneas de negocio a visitar los mercados y hacer compras al por mayor **como colectivo** para superar las restricciones de movilidad y evitar un trato injusto.

Por último, Kashf tiene un programa de gran alcance de **incidencia o activismo social** que aspira a transformar las normas a través de representaciones interactivas de teatro social que hacen las veces de campaña de sensibilización para romper estereotipos

y cambiar mentalidades (por ejemplo, desalentando el matrimonio infantil, promoviendo la herencia para mujeres, hablando de la importancia del ahorro, informando sobre estrategias para prevenir la COVID, etc.). Kashf también ha producido y retransmitido cuatro series de televisión para abordar distintos temas relativos a las mujeres, tales como la carga de los cuidados no remunerados, y organiza eventos de difusión en centros de educación secundaria y universidades para promover la contribución de las mujeres a la sociedad.

En Nigeria, **Access Bank** aspira a aumentar el acceso de las clientas mujeres a los mercados a través de *W Community*, una plataforma en línea interactiva que proporciona acceso a información de negocio; la llamada Ebi MarketPlace, la única plataforma de comercio electrónico exclusivamente femenina para oportunidades comerciales y servicios de asesoría, capacitación y *networking*; y las **Ferias Comerciales para PYME**, en las que las clientas muestran su negocio, compran y venden.

El banco también garantiza el acceso de las mujeres a iniciativas de **capacitación y oportunidades de networking** a través de centros de negocios, talleres de desarrollo de carrera, seminarios de alfabetización financiera, kits de herramientas en línea para PYME, sesiones de capacitación y coaching, eventos de *networking* y oportunidades de alianzas y colaboración. El banco organiza además un *Womenpreneur Pitch-a-ton*, un tipo de MBA concentrado e intensivo de ocho semanas de duración certificado por IFC, además de oportunidades para pequeños negocios de hasta 10.000 dólares. Desde su lanzamiento en 2019, 200 emprendedores se han beneficiado del programa, entre ellos 13 mujeres que han obtenido ayudas por valor de 55.000 dólares.

**TYM** en Vietnam también ofrece programas de capacitación y de educación financiera a todas sus clientas en temas tales como la autoestima, gestión financiera básica, género y negocios, riesgos y gestión de catástrofes, y mitigación y adaptación al cambio climático. TYM organiza ferias comerciales y eventos



para apoyar a mujeres empresarias, proporciona medicinas gratis a las clientas más pobres y tiene varias iniciativas filantrópicas, desde un programa de viviendas subvencionadas hasta becas para los hijos de los clientes. Desde 2020, también ha ofrecido formación en alfabetización digital a los clientes para ayudarles a gestionar el impacto de la pandemia.





# FACTORES PARA EL ÉXITO

*“La cometa se eleva más alto contra el viento, no a su favor”*

**Winston Churchill**

La primera parte de este informe destaca que las “Mujeres no son un monolito”, como tampoco lo son las organizaciones que las atienden y las formas en las que lo hacen. En esta ocasión, más que en ninguna otra, el tema del premio ha aflorado una variedad de enfoques –desde los llamados “productos rosas” hasta la formación en liderazgo femenino, pasando por las bajas por maternidad, la alfabetización financiera y el asesoramiento en materia de violencia de género– que resulta a todas luces sorprendente en su alcance. Resulta pues evidente que no puede existir una única lista de elementos para el éxito que permita abarcar todas estas intervenciones. Además, hay que tener en cuenta que las organizaciones retratadas en este documento no tienen éxito de la misma manera.

Sin embargo, si hay algo que ha llamado la atención de los organizadores del PEM –y también de los distintos comités de evaluación– es que **las mejores prácticas en este ámbito son prácticamente siempre de naturaleza holística**. Los tres



enfoques descritos en este informe, pese a ser todos ellos necesarios, no son suficientes: un producto de seguro comercializado a clientas mujeres puede ser útil y estar bien armado pero ha de ser necesariamente diseñado, vendido, suscrito y mejorado por personas que compartan cierta experiencia vital con sus beneficiarias. Un PSF no puede reivindicarse como una organización con perspectiva de género simplemente porque la mayoría de sus agentes sean mujeres si los productos y servicios ofrecidos no alcanzan a contemplar las necesidades reales de las mujeres de rentas bajas o si la toma de decisiones de la institución es exclusivamente de dominio masculino.

Todo producto y servicio con perspectiva de género ha de estar

siempre **centrado en los clientes**, y será fruto de una serie de esfuerzos que no admiten atajos. Ha de haber investigación, diseño, segmentación, pruebas piloto, entrega, monitoreo y medición de impacto y, si es procedente, ajustes. La transversalidad de género a nivel de producto o servicio difícilmente tendrá éxito si se impone de arriba a abajo desde los inversores, consultores e incluso legisladores (por muy críticos que sean estos actores en tanto que **socios con importante pericia**). Siempre será mejor si se sigue un enfoque ascendente o de abajo arriba, es decir, uno que parta de la **comprensión de los retos y aspiraciones de las mujeres**, y eso implica escuchar lo que éstas desean decir.



Ha de existir un reconocimiento de que la transversalidad de género no puede ser una mera iniciativa de RSC o un programa piloto aislado o puntual. Al contrario, ha de integrarse en la esencia misma de la estrategia de la organización, anclándose profundamente en sus actividades, KPI, inversión, planificación y diseño. No es una decisión estática sino un proceso dinámico y a largo plazo de participación y evolución. La integración de la perspectiva de género ha de formar **parte de la cultura organizativa**. Ha de otorgar un valor elevado al **liderazgo femenino** y a la importancia de referentes femeninos y mentoras poderosas y visibles para las generaciones más jóvenes. Requiere una

mejora y medición constantes así como una comprensión de que no todos los sesgos son conscientes y no toda la desigualdad es evidente o fruto de la misoginia. En definitiva, no es una mera “casilla” que marcar en un informe.

Por último, ha de darse un valor real al papel que los productos y servicios no financieros desempeñan para crear una igualdad de condiciones para las mujeres. Por supuesto, existe una justificación de **negocio y de calidad de la cartera** para invertir en alfabetización financiera, capacidades y competencias empresariales, pues los clientes más capaces son también clientes mejores para los PSF. Pero

existe además una **justificación moral**, que alude a conceptos más abstractos como la confianza, la valía personal, la autonomía y la determinación. En lugares donde las mujeres son marginadas debido a barreras consolidadas, lo moralmente correcto es ayudarlas a superar dichas barreras. Los PSF pueden desempeñar un papel importante de incidencia política a este respecto. A largo plazo, esta es la diferencia entre mostrarse reactivos a las normas y transformadores de las normas; entre ser un seguidor o un líder. Y los PSF pueden posicionarse como agentes de un cambio social positivo.





## SOBRE EL PREMIO EUROPEO DE LAS MICROFINANZAS



El Premio Europeo de las Microfinanzas es un prestigioso certamen anual que premia al ganador con EUR 100.000 y a los finalistas con EUR 10.000 y atrae candidaturas de organizaciones del sector de los servicios financieros procedentes de todo el mundo que innovan en un área concreta de la inclusión financiera. El premio fue lanzado en 2005 por el Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo –Dirección de la Cooperación para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios–, y es organizado conjuntamente por el Ministerio, la Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP) y la Red de las Finanzas Inclusivas de Luxemburgo (InFiNe.lu), en colaboración con el Banco Europeo de Inversiones (BEI). Persigue dos objetivos paralelos: por un lado, premiar la excelencia y,

por otro, recopilar y divulgar las mejores prácticas para su posterior replicación por parte de terceros.

Las ediciones anteriores del Premio han abordado los siguientes temas:

- **2021, Finanzas y asistencia sanitaria inclusivas**

¿Cómo pueden los PSF aumentar el acceso a una sanidad asequible y de calidad en las comunidades de bajos ingresos?

**Institución ganadora:** Fonkoze (Haiti), por su programa *Boutik Santé*, una iniciativa dirigida a clientes muy pobres y liderada por mujeres emprendedoras que ofrece formación y cribados sanitarios.

- **2020, Fomento del ahorro eficaz e inclusivo**

¿Cómo pueden los PSF diseñar y ofrecer productos de ahorro que respondan a las necesidades reales de los clientes y promuevan un comportamiento ahorrador positivo?

**Institución ganadora:** Muktinath Bikas Bank (Nepal), por su modelo de ahorro colectivo y solidario adaptado con servicios de proximidad, que incluye una

pensión específica y productos de ahorro de tipo seguros, así como una amplia educación financiera.

- **2019, Fortalecimiento de la Resiliencia ante el Cambio Climático**

¿Cómo pueden los PSF proporcionar productos y servicios que refuercen la resiliencia de las poblaciones vulnerables (y las instituciones propiamente dichas) ante el cambio climático?

**Institución ganadora:** APA Insurance Ltd (Kenia), por su seguro de ganado y su seguro de producción por área, ambos basados en índices y dirigidos a pequeños agricultores y pastores.

- **2018, Inclusión Financiera a través de la Tecnología**

¿Cómo pueden los PSF apoyarse en las innovaciones tecnológicas para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio, y aumentar el alcance a colectivos nuevos y excluidos?

**Institución ganadora:** Advans Côte d'Ivoire (Costa de Marfil), por sus soluciones digitales de ahorro y pago para los productores y cooperativas de cacao y por los

pequeños préstamos digitales para estudios dirigidos a los productores.

### 2017, Microfinanzas para la Vivienda

¿Pueden las IMF responder a las complejas necesidades de vivienda de las poblaciones vulnerables de bajos ingresos, facilitando su acceso a una vivienda residencial de mejor calidad?

#### **Institución ganadora:**

Cooperativa Tosepantomin, por su programa de vivienda holístico, que está dirigido a las comunidades rurales y promueve la responsabilidad medioambiental.

### 2016, Microfinanzas y el Acceso a la Educación

¿Cómo pueden las IMF aumentar el acceso a la educación de los niños o proporcionar capacitación técnica a los jóvenes y adultos de manera que puedan reforzar su destrezas laborales y sus oportunidades de empleo independiente?

#### **Institución ganadora:**

Kashf Foundation (Pakistán), por su programa destinado a los colegios privados de bajo coste.

### 2015, Microfinanzas en Zonas Poscatástrofe y Posconflicto, y Estados Frágiles

¿Qué pueden hacer las IMF para operar en entornos y circunstancias excepcionalmente difíciles,

ayudando a reforzar la resiliencia de las comunidades afectadas?

#### **Institución ganadora:**

Crédit Rural de Guinée S.A (Guinea), por su respuesta innovadora al brote del virus del Ébola en Guinea.

### 2014, Las Microfinanzas y el Medio Ambiente

¿Es posible integrar la gobernanza medioambiental en el ADN de las IMF y promover iniciativas destinadas a reforzar la sostenibilidad medioambiental?

#### **Institución ganadora:**

Kompanion (Kirguistán), por su iniciativa de formación en materia de gestión de pastos.

### 2012, Microfinanzas para la Seguridad Alimentaria

¿Qué iniciativas de microcréditos permiten mejorar las condiciones de producción y distribución de alimentos en los países en desarrollo?

#### **Institución ganadora:**

ASKI (Filipinas), por los servicios prestados a los pequeños agricultores y por promover vínculos eficaces con el mercado.

### 2010, Financiamiento de las Cadenas de Valor

¿Qué iniciativas de microfinanzas destacan en los programas de las cadenas de valor productivas?



**Institución ganadora:** Harbu (Etiopía), por su iniciativa de financiamiento de la cadena de valor de la soja.

### 2008, Microfinanzas Socialmente Responsables

¿Qué iniciativas innovadoras pueden emprender las IMF para promover, medir y reforzar el desempeño social de sus actividades?

#### **Institución ganadora:**

Buusaa Gonofaa (Etiopía), por el desarrollo de su sistema de evaluación de clientes.

### 2006, Innovación para el Alcance Rural

¿Qué iniciativas rompedoras pueden identificarse en el ámbito de las microfinanzas para profundizar o ampliar el alcance en el medio rural?

#### **Institución ganadora:**

The Zakoura Foundation (Marruecos), por su programa sobre turismo rural.



## Miembros del Comité de Selección 2022

Organización	Miembro(s) del jurado
ADA	Thu Hien Dao
Arendt & Medernach	Anne Contreras-Muller; Virginie Freymann; Laetitia Duren; Thibaut Riscatto; Corentin Gata
Citi Inclusive Finance	Borja García Fernández
Consultor	Sally Yacoub
Deloitte Luxembourg	Dario Zambotti
Banco Europeo de Inversiones (BEI)	Hannah Siedek
Financial Alliance for Women	Rebecca Ruf
CGAP / FinEquity	Antonique Koning
Foundation de Luxembourg	Bertrand Meunier
GIZ	Florian Berndt; Florian Henrich
Handicap International – Humanity Inclusion	María Belén Zambrano
Incofin Investment Management	Noémie Renier; Lia González Iza
Innpact	Paola Dangelo; Morgana Bourgraff; Germán Martínez
LuxDev, Agencia Luxemburguesa para la Cooperación al Desarrollo	Francesca Randazzo
Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo (MAEE)	Louis De Muiser
LuxFLAG, The Luxembourg Finance Labelling Agency	Isabelle Delas
Oxfam Novib	Tamara Campero
Social Performance Task Force (SPTF)	Amelia Greenberg
Women's World Banking	Marina Dimova
Yunus Centre for Social Business and Health	Olga Biosca

# ORGANIZADORES DEL PREMIO EUROPEO DE LAS MICROFINANZAS

## El Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo

Dirección de la Cooperación para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios

<https://cooperation.gouvernement.lu>

El sector de las finanzas inclusivas ha contado con el apoyo activo de la Dirección de la Cooperación para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios del Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo desde hace veinte años. El Ministerio trabaja en estrecha colaboración con los actores y redes de la sociedad civil especializados en microfinanzas para financiar la innovación conceptual, la investigación y el desarrollo de nuevas herramientas, así como la acción política en los foros nacionales e internacionales, concentrando sus esfuerzos de manera particular en la integración de los más vulnerables en el sector de las finanzas inclusivas. El compromiso y el apoyo estratégico a largo plazo le han granjeado a Luxemburgo un reconocimiento internacional como centro de referencia para la inclusión financiera.

**LUXEMBOURG**  
AID & DEVELOPMENT



## La Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP)

[www.e-mfp.eu](http://www.e-mfp.eu)

La Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP) es la red líder de organizaciones e individuos europeos activos en el sector de las microfinanzas/ inclusión financiera en los países en desarrollo. Cuenta con más de 130 miembros de todas las regiones geográficas y ámbitos de especialidad de la comunidad microfinanciera, incluidos consultores y proveedores de servicios de asistencia, inversores, PSF, agencias de desarrollo multilateral y nacional, ONG e investigadores.

Hasta dos mil millones de personas en el mundo siguen estando excluidas del sistema financiero. Para abordar esta situación, la Plataforma promueve la cooperación, el diálogo y la innovación entre las distintas partes activas en los países en desarrollo. La e-MFP apoya actividades que incrementan el acceso global a servicios financieros asequibles, de calidad, sostenibles e inclusivos para las personas no (sub) bancarizadas al fomentar el intercambio de conocimientos, la creación de alianzas y la innovación.



**EUROPEAN  
MICROFINANCE  
PLATFORM**

ADVANCING FINANCIAL INCLUSION

## La Red de Finanzas Inclusivas de Luxemburgo

[www.InFiNe.lu](http://www.InFiNe.lu)

La Red de Finanzas Inclusivas de Luxemburgo Asbl (InFiNe.lu) congrega a partes interesadas fundamentales del sector público, privado y la sociedad civil de Luxemburgo para promover la inclusión económica y la mitigación sostenible de la pobreza a través de servicios financieros de calidad y responsables para todos. Apoyándose en la posición líder de Luxemburgo como centro financiero y de desarrollo, InFiNe.lu aspira a catalizar su conocimiento experto y experiencia en las finanzas inclusivas, y a fomentar las sinergias y la colaboración entre los miembros del sector. La red incluye 36 miembros y cuenta con el apoyo del Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Luxemburgo –Dirección de la Cooperación para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios.





[www.e-mfp.eu](http://www.e-mfp.eu)

Plataforma europea de las microfinanzas (e-MFP)

39 rue Glesener  
L-1631 Luxembourg  
[contact@e-mfp.eu](mailto:contact@e-mfp.eu)

Diálogo europeo No.17  
ISSN 1999-4400

Con el apoyo de

**LUXEMBOURG**  
AID & DEVELOPMENT 



THE GOVERNMENT  
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG  
Ministry of Finance