

**Grupo de Trabajo de Resultados en los Clientes  
Resumen de la Sesión 7: La experiencia de "Puente de Amistad," Guatemala  
Webinario: Enero del 2016**

**Presentadores: Caitlin Scott, Gerente de GDS y Astrid Cardona, Directora**

**Aprendiendo en camino para empoderar a la mujer para crear un mejor futuro para ellas mismas, sus hijos y comunidades, a través de las microfinanzas y la educación.**

Inicio: 1998. Metodología de bancos comunales  
Diciembre 2015: 29,300 clientes, todas mujeres, en gran parte de zonas rurales e indígenas.  
\$14.1 m. desembolsado, \$317 promedio del primer préstamo.  
Los agentes de préstamos llamados "facilitadores" son quienes tramitan los préstamos y entregan la educación no formal = "microcréditos plus"

**Teoría de Cambio.**

Prestación de una amplia gama de servicios de crédito, además de la educación no formal y los servicios relacionados con la salud, a las mujeres organizadas en grupos, generarán un proceso de beneficios para las mujeres en las 3 capitales -humano (habilidades personales), sociales (relaciones y redes), y financiero, llevando los resultados de la capacitación, desarrollo de negocios y el alivio de la pobreza.

**Tipos de medición de datos e indicadores usados**

El seguimiento de la teoría del cambio implica tres tipos de datos:

Salidas- a corto plazo	Término medio/"indicativo" = Percepción de los clientes	Resultados- A largo plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tasa de retención de clientes</li> <li>• la asistencia a las reuniones del cliente (acceso al crédito más servicios)</li> <li>• número de préstamos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• el cambio (ahorro, ingresos de negocio, el liderazgo)</li> <li>• aplicación de los temas de educación</li> <li>• beneficios para la familia</li> <li>• logro de los objetivos de nuevos productos/ servicios- como el préstamo de la estufa (también en relación a largo plazo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en la probabilidad de pobreza</li> <li>• El cambio en la tasa de matrícula en la escuela infantil</li> <li>• Modificación de los ingresos netos de negocio del cliente</li> <li>• Cambio en el número de empleados</li> <li>• Cambio en el número de herramientas de control de los negocios utilizados</li> </ul>

**Herramientas de recopilación de datos por parte del personal de Puente de Amistad**

Puente de Amistad involucra facilitadores en la recolección de datos como parte de las operaciones de rutina, y a un equipo independiente designado como 'defensores de clientes' para llevar a cabo muestras de entrevistas. Hay seis herramientas aplicadas durante los últimos 4-5 años.

La recolección de datos por los facilitadores	Recolección de datos por los defensores de la rama (desde 2012)
1. Solicitud de crédito - todos los clientes, antes de la reunión de crédito. 2. PPI (desde 2011) - todos los clientes, reunión de desembolso. 3. Evaluación de negocios (desde 2012) - todos los clientes asisten a una sesión de educación al mes. 4. El uso de nuevos productos y servicios - estratificó la muestra.	5. Encuesta de satisfacción – muestra del 5%, entrevistado después de la reunión de reembolso 6. Encuesta de salida- muestra de 5% de clientes que se salieron (muestra estratificada a nivel facilitador)

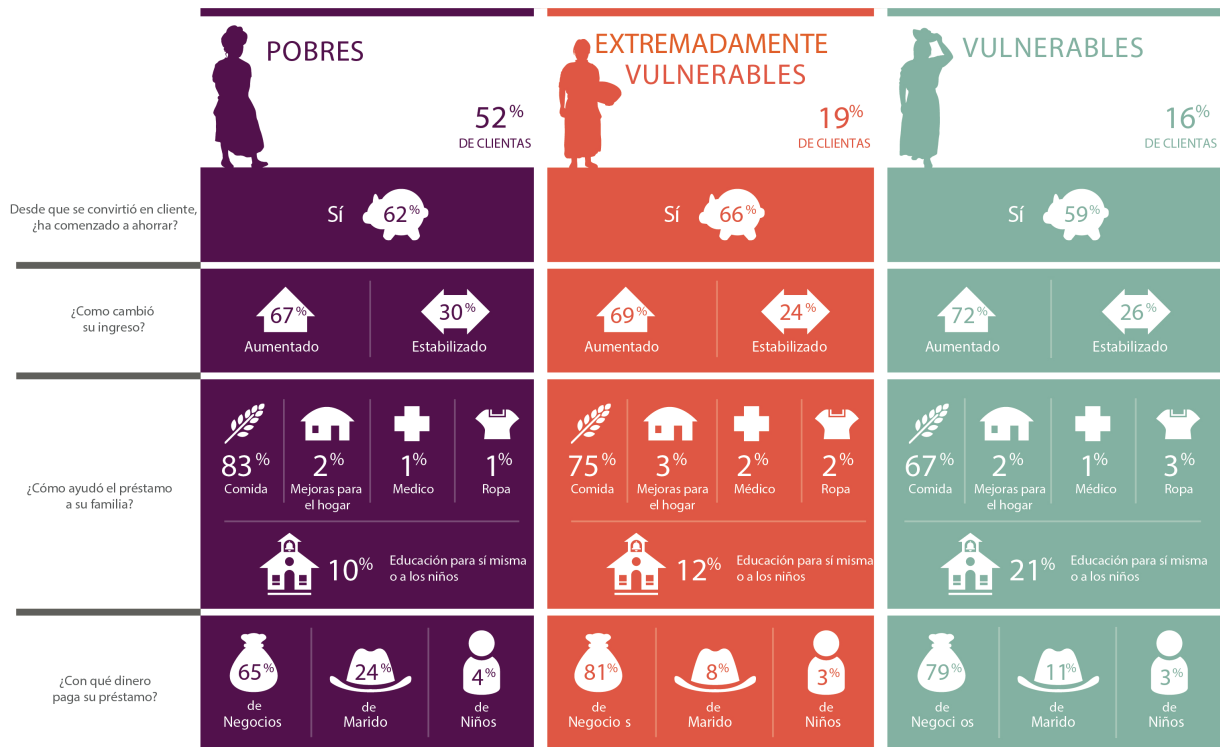
Con el tiempo, Puente de Amistad ha mejorado la calidad de los datos que recoge mediante el fortalecimiento de los controles internos y la vinculación de los procesos de recopilación de incentivos.

### Análisis de los datos por segmentos

Puente de amistad utiliza puntuaciones de PPI para identificar los diferentes segmentos de pobreza de sus clientes<sup>1</sup>. Esto permite comparaciones matizadas, la triangulación de los datos y los patrones que emergen dentro del conjunto de datos, como se muestra en el siguiente gráfico. Puente de Amistad también segmenta por sector, y otros registros demográficos como la edad.

Datos PPI del documento de diseño creado en 2010 a partir de 2006 los datos nacionales (un poco fuera de fecha!)			
Línea de pobreza equivalente	Línea de pobreza Nacional (LPN)	LPN - <150% Línea de Pobreza Nacional	150% - <200% Línea de Pobreza Nacional
% de referencia en zonas rurales	61%	20%	9%

<sup>1</sup> El método de Puente de Amistad está en línea junto con la guía para segmentar, recomendado por la Fundación Grameen, en <http://www.progressoutofpoverty.org/materials-data-management-and-analysis>. Los segmentos pueden tener nombres diferentes, pero pueden hacer referencia a las líneas de pobreza pertinentes.



#### Otras técnicas de análisis incluyen:

- comparación con parámetros de referencia nacional de país (donde los datos son fiables);
- análisis transversal (de diferentes clientes) a través de ciclos de préstamos,
- el análisis de regresión para ver si el ciclo del préstamo es un pronóstico a la respuesta; y
- panel de datos (es decir, datos de series temporales para los mismos clientes) -recoger y juntar los promedios para ver si con el tiempo, hay una diferencia significativa en la respuesta.

Puente de Amistad utiliza los datos para mejorar el rendimiento. Pone énfasis en que: "Una gran cantidad de datos es bueno, pero la aplicación de datos es mejor."

#### El uso de los datos

A continuación se presentan algunas formas en que Puente de Amistad utiliza sus datos:

- [Alcance / línea de base de datos] Para comprender si se está llegando a sus clientes meta. Puente de Amistad se dirige a las mujeres de zonas rurales y en condición de pobreza. Para saber si realmente está llegando a ellas, se utiliza datos del PPI, para segmentar a los clientes en diferentes niveles discretos de pobreza, basado en los datos del PPI.
- Para definir quiénes deben ser sus clientes meta. El seguimiento de movimientos en la puntuación del PPI con el tiempo demostró que el programa básico de Puente de Amistad es más eficaz con los clientes en las categorías de "pobre" o "muy vulnerable". Por lo tanto, ahora se dirige a nuevos clientes en esta categoría, en contraposición a los extremadamente pobres o aquellos que son vulnerables o superior. Esta se centra en la divulgación de los

clientes para quienes Puente de Amistad, consideran a quien es más probable crear el beneficio.

- Para validar su teoría del cambio: Puente de Amistad analiza los resultados para los clientes, segmentados por nivel de pobreza. Para cada grupo, le hace estas preguntas "Desde que se convirtió un cliente, ¿ha comenzado a ahorrar?" y "¿Cómo cambió su ingreso?" y "¿Cómo el préstamo ayudó a su familia?" Los resultados han confirmado su teoría del cambio. Recientes análisis estadísticos del panel de datos, también han mostrado un pequeño (3%), pero estadísticamente significativo aumento de la puntuación promedio del PPI para un panel de clientes durante un período de tres años (2012-15), en un período en el que los datos nacionales han mostrado un aumento de la los niveles de pobreza en Guatemala entre 2006-14.

*Con la información actualizada por parte del gobierno, estamos empezando a comprender la importancia y el valor de la estabilidad para los pobres.*

*En pocos años de seguimiento a los cambios en la pobreza de nuestros clientes, hemos encontrado que nuestros clientes son en su mayoría estables (no cambian los niveles de pobreza), pero hay una tendencia ligeramente positiva. No ha sido el resultado más positivo para nosotros, ya que queríamos ver grandes mejoras. Es un resultado que encontramos como un reto para comunicar externamente a los inversores y donantes como positivo.*

- Para desarrollar productos y servicios más compatible a las necesidades del cliente. Por ejemplo, los datos de la encuesta de evaluación de negocios de referencias cruzadas con los datos de pobreza [Datos de alcance / línea de base] reveló que los clientes, cuyas actividades principales eran, ya sea agrícola o artesanal, tuvieron una mayor probabilidad de pobreza. Como resultado, Puente de Amistad desarrolló y actualmente, se está poniendo a prueba un programa de acceso a los mercados artesanales y un programa agrícola. Otro ejemplo es que Puente de Amistad ha introducido precios diferenciados para los clientes a largo plazo frente a los clientes nuevos.
- Orientar las decisiones estratégicas y operativas para que apoyen el logro de la misión social. Puente de Amistad dio dos ejemplos de este tipo de uso en los datos: 1) Los datos muestran que a cuanto más ciclos de préstamo, un cliente tiene con Puente de Amistad, es más probable que ella mejora su bienestar económico. Como resultado, Puente de Amistad se ha centrado en estrategias de lealtad con los clientes, para mejorar la tasa de retención. 2) Con el uso del PPI, Puente de Amistad ha mejorado la comercialización para captar clientes. Se desarrolló una infografía que proporciona al personal de campo, para que sea utilizada cuando se están promoviendo productos y servicios o iniciar nuevos grupos de préstamos.

## Lecciones Claves

Puente de Amistad ha derivado muchas lecciones desde los 4 años de experiencia en la recolección de datos y elaboración de informes sobre los resultados:

1. Claridad sobre la línea de base - lo que es, lo que no es: La línea de base de datos es esencial para tener datos de referencia para validar la orientación y el desarrollo de los perfiles y necesidades de los clientes. Es una profunda muestra del alcance con el que comparara el cambio con el tiempo, y la efectividad de las intervenciones del programa. - Las partes interesadas y los donantes - deben darse cuenta de que en sí mismo de no reflejar el cambio.
2. La calidad requiere fuertes controles de proceso: Para asegurarse de que los datos que tenemos es suficientemente representativos para el análisis segmentado, preferimos recoger los datos del censo (que abarque todos nuestros clientes). Los métodos de censo requieren la recopilación de datos por nuestros facilitadores. Con el fin de obtener buenos datos representativos en esta metodología, hemos incorporado la colección en los procesos regulares y criterios de actuación.
3. Tomar ventaja de los instrumentos de estudio analizados: Hemos aprendido a aprovechar otras herramientas de estudio que han sido probados. El PPI es el más claro ejemplo de esto. Ahora estamos buscando probar para los indicadores de desarrollo, corroborando en otras investigaciones, para mejorar la encuesta de evaluación de negocios.
4. Separar la satisfacción/retroalimentación del cliente de la medición de los resultados: la combinación de la retroalimentación del cliente con la medición de los resultados parece conveniente. Pero ahora creemos, que es mejor generar datos rápidos sobre la satisfacción del cliente, el cual es susceptible de recurso , y para separarlo desde los resultados de datos que necesitan ser representativos y largo plazo.
5. Resultados deben estar claramente vinculados a las actividades del programa: nuestros datos de referencia y perfiles de clientes regulares, junto con la implementación del programa de monitoreo, y los resultados, nos permite volver a examinar la teoría del cambio, para comprobar nuestra hipótesis de que las intervenciones del programa llevarán a los resultados esperados.

Actualmente, Puente de Amistad está trabajando para: racionalizar los sistemas de recolección de datos, explorar nuestros clientes, potencialmente más diversos, los objetivos de los clientes; y utilizar los datos cualitativos para comprender mejor las barreras sociales, culturales, políticos, estructurales que enfrentan nuestros clientes, y nuestro programa.



### **Asesoramiento sobre dónde empezar**

Aprovechar de los procesos y sistemas existentes para recopilar datos de los resultados. Esto es más económico y fácil de implementar. Escoger 2 herramientas y validar los datos con más de 2 años. No intentar medir demasiados tipos de datos. Asegúrese de que cada indicador del cual hace uso está ligado, estrechamente a su propia intervención, debido a que los datos no serán útiles a menos de que su acción directa pueda influir en los resultados. La realización de análisis de datos segmentada es de vital importancia, dado que los diferentes tipos de clientes tienen diferentes necesidades y resultados.

---

*El grupo de trabajo está abierto a todas las partes interesadas: profesionales, redes, proveedores de asistencia técnica, inversores, investigadores, especialistas en la materia, académicos*

*Póngase en contacto con nosotros para compartir su experiencia y puntos de vista: [info@sptf.info](mailto:info@sptf.info)*