CGAP

ENFOQUES

N.° 69
Marzo de 2011

Syed M. Hashemi
y Aude de
Mostesquiou

Llegar a los más pobres: Enseñanzas derivadas del modelo de graduación

El microfinanciamiento consiste en ampliar el acceso financiero a los pobres y a las personas excluidas. Sin embargo, salvo unas pocas excepciones dignas de mención, por lo general, el microfinanciamiento no ha llegado a las personas extremadamente pobres (aquellas que se encuentran en el último peldaño de la escala económica)[1]. Se cree que la mayoría de los 150 millones de clientes de microcrédito que se estima que hay en el mundo viven justo por debajo del umbral de pobreza o, con mayor frecuencia, lo superan ligeramente. Este logro no es insignificante, ya que las únicas opciones restantes de que dispone la mayoría de estos clientes son fuentes informales de financiamiento que suelen ser más costosas y menos confiables.

No obstante, a algunos expertos, Gobiernos y entidades de financiamiento les interesa específicamente llegar a las personas que viven en situación de pobreza extrema. Ya sea porque traten de fomentar la protección social o la inclusión financiera, muchos desean saber cuál es la mejor forma de encaminarles hacia unos medios de subsistencia sostenibles: una senda que aumenta los ingresos, amplía los activos y ofrece seguridad alimentaria de tal manera que los más pobres ya no necesiten el apoyo de las redes de protección y puedan hacer buen uso del crédito, si así lo desean.

A menudo, el éxito de los esfuerzos dirigidos a llegar a las personas extremadamente pobres se ha producido gracias a una combinación de acceso a los servicios financieros con diversos servicios no financieros, como la capacitación para conseguir medios de subsistencia. En su búsqueda de modelos para combatir la pobreza extrema, el CGAP se inspiró especialmente en el enfoque innovador e integral adoptado por el Comité de Fomento Rural de Bangladesh (BRAC) durante los tres últimos decenios[2]. Hemos escrito acerca del modelo y lo hemos promovido extensamente como un importante medio para lograr que muchas de las personas más pobres escapen de la pobreza extrema[3].

En 2006, el CGAP y la Fundación Ford pusieron en marcha una iniciativa para probar y adaptar el enfoque de BRAC en países y contextos muy diversos. Nos fascinó la idea de que, con una combinación adecuada de intervenciones, los más pobres pudieran salir de la pobreza extrema en un período de duración determinada. El resultado de esta iniciativa es el programa de graduación del CGAP y la Fundación Ford, una serie de 10 proyectos piloto ejecutados en ocho países en los que participan asociados muy diversos y en cuyo marco se realizan amplios esfuerzos de investigación dirigidos a comprobar el carácter universal del enfoque de BRAC (véase el recuadro 1).

El presente documento destaca las enseñanzas aprendidas del programa de graduación, describiendo en primer lugar cómo funciona el modelo y cómo lo aplican sobre el terreno diversas organizaciones asociadas. En una sección posterior se extraen las primeras conclusiones, y a continuación figura una sección sobre los costos. En la última sección se hace un balance de las enseñanzas adquiridas hasta la fecha, incluidas las principales limitaciones y los asuntos pendientes

El modelo de graduación: Una manera de llegar a las personas extremadamente pobres

En 2006, el CGAP y la Fundación Ford pusieron en marcha el programa de graduación del CGAP y la Fundación Ford para probar de forma experimental si el modelo de BRAC podía adaptarse eficazmente fuera de Bangladesh. El objetivo del programa es

1 Entre las excepciones que cabe destacar se incluyen Jamii Bora en Kenya, el programa del Grameen Bank denominado "Miembros que malviven (mendigos)" y las iniciativas programadas para la erradicación de la monga en Bangladesh de la Fundación Palli Karma-Sahayak.
2 Con los años, la labor de BRAC en esta esfera ha evolucionado, comenzando con el programa de generación de ingresos para el desarrollo de grupos vulnerables y su más reciente incorporación, el programa "Cuestionar las fronteras de la reducción de la pobreza/focalización en los ultrapobres" (Poverty Reduction/Targeting the Ultra Poor [CFPR/TUP]).
3 Véanse Hashemi y Rosenberg (2006).

Recuadro 1. Llegar a los más pobres: El enfoque de BRAC en Bangladesh

BRAC, una de las mayores organizaciones no gubernamentales (ONG) del mundo, trabaja en 70 000 aldeas rurales y 2000 barrios de tugurios urbanos de Bangladesh. BRAC siempre se ha centrado especialmente en la pobreza, ofreciendo microfinanciamiento, escolarización, atención de salud, servicios jurídicos y mecanismos de comercialización. Sin embargo, en la década de 1980, BRAC se dio cuenta de que sus programas microfinancieros no estaban llegando a muchas de las personas más pobres. En 1985, BRAC se asoció con el Gobierno de Bangladesh y el Programa Mundial de Alimentos para agregar una escala de graduación a un programa nacional de protección social existente que ofrecía a los hogares más pobres una asignación mensual de cereales alimentarios por un período de dos años. BRAC trabajó en colaboración con estos beneficiarios e incluyó la capacitación, el ahorro obligatorio y pequeños préstamos para acelerar el desarrollo de los medios de subsistencia. En menos de 20 años, el programa llegó a 2,2 millones de hogares. En 2002, BRAC ajustó su enfoque mediante una mejor identificación de los ultrapobres (que se definen como personas que emplean el 80% de su gasto total para comprar alimentos y no pueden satisfacer el 80% de sus necesidades calóricas estándar) y a través de un conjunto de insumos escalonado más intensivo. En 2010, este nuevo enfoque de BRAC, denominado "Cuestionar las fronteras de la reducción de la pobreza/Focalización en los ultrapobres" (Challenging the Frontiers of Poverty Reduction/ Targeting the Ultra Poor [CFPR/TUP]), había beneficiado a alrededor de 300 000 hogares ultrapobres. Según estimaciones de BRAC, en la actualidad más del 75% de estos hogares gozan de seguridad alimentaria y gestionan actividades económicas sostenibles.

comprender de qué manera pueden escalonarse las medidas de protección social, el apoyo a los medios de subsistencia y el microfinanciamiento con objeto de crear vías alternativas para que los más pobres logren salir de la pobreza.

Se han puesto en marcha en ocho países 10 programas piloto, que representan la diversidad regional, económica, cultural y ecológica. Se trata de los siguientes:

- Haití con Fonkoze.
- Pakistán con el Fondo de Pakistán para el alivio de la pobreza (PPAF) a través de asociados en la ejecución: Aga Khan Planning and Building Services, Badin Rural Development Society, Indus Earth Trust, Sindh Agricultural and Forestry Workers Coordinating Organization (SAFWCO) y Orangi Charitable Trust.
- Honduras con la Organización de Desarrollo Empresarial Femenino Social y Plan International Honduras.
- El Perú con la Asociación Arariwa y Plan International Perú.
- Etiopía con la Relief Society of Tigray (REST).
- Yemen con el Fondo de bienestar social y el Fondo social para el desarrollo.
- Ghana con Presbyterian Agricultural Services e Innovations for Poverty Action.
- Tres en India con Bandhan, Swayam Krishi Sangam (SKS) y Trickle Up.

Se han completado cinco programas piloto en Haití, India y Pakistán, y los demás están en curso[4]. En el anexo 1 se incluye una descripción sumaria de los 10 programas piloto.

Cinco elementos básicos

El modelo de graduación se basa en cinco componentes básicos, a saber: la focalización, el apoyo al consumo, el ahorro, la capacitación y el asesoramiento periódico, así como la transferencia de activos (véase el gráfico 1). Los programas piloto adaptan los elementos básicos —asignando prioridad, escalonando y configurando los componentes—a las necesidades prioritarias de los más pobres y la realidad de los mercados en los distintos lugares donde se ejecutan los programas. Una de las funciones decisivas de los asociados en la ejecución, especialmente el personal del programa encargado de seguir de cerca y orientar a los participantes, consiste en comprender la lógica básica del modelo y en saber cómo y cuándo introducir flexibilidad[5].

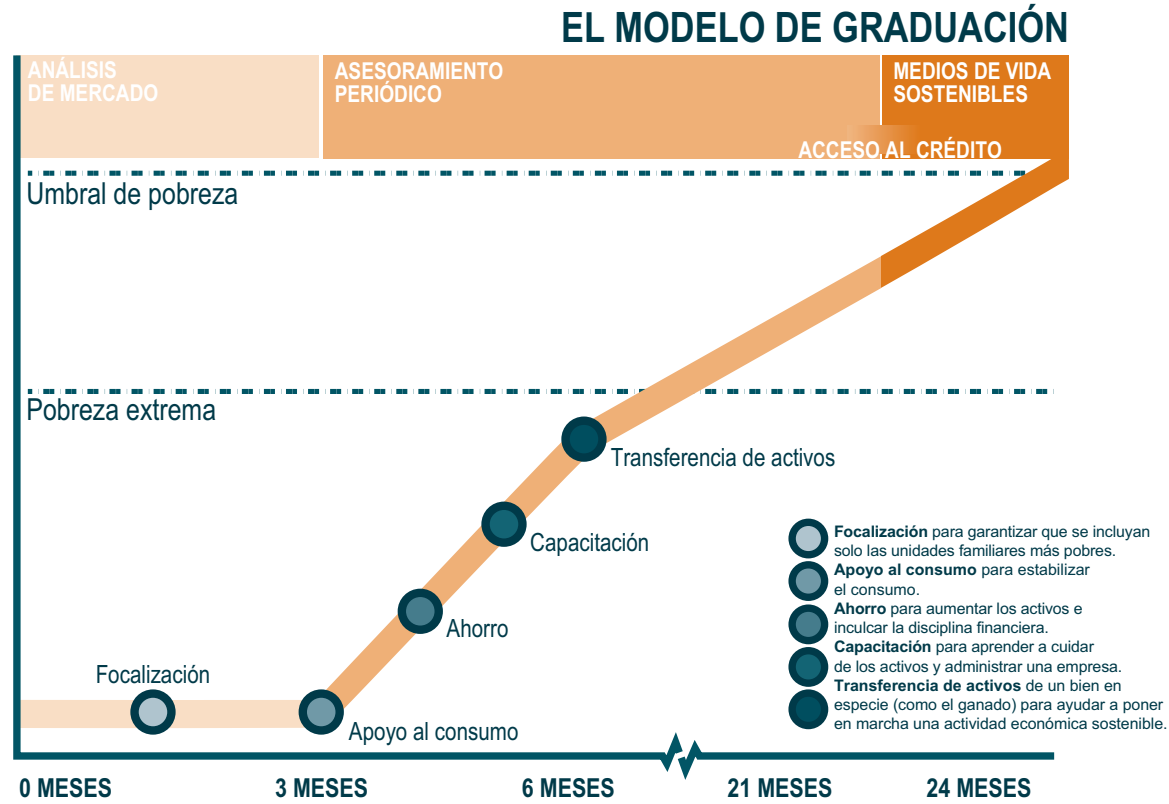
Focalización

La primera medida para garantizar que los programas piloto lleguen realmente a quienes

4 Los programas piloto llevados a cabo en Haití e India han empezado a aplicarse a mayor escala.

5 Las investigaciones que se han incorporado en el programa piloto llevado a cabo en Ghana arrojarán luz sobre los efectos relativos de la aplicación a gran escala del modelo en relación con la aplicación de algunos de los elementos básicos por separado. Para más información sobre el diseño de las investigaciones véase http://graduation.cgap.org/pilots/ghana-graduation-from-ultra-poverty-program/

Gráfico 1. El modelo de graduación



están sumidos en la pobreza extrema consiste en focalizarse deliberadamente en los más pobres y excluir los hogares más pudientes. Una vez que los encargados de la ejecución de los programas piloto identifiquen las regiones y comunidades más pobres de un país a través de mapas de pobreza nacionales o haciendo uso de sus conocimientos de la zona, se seleccionan los hogares más pobres utilizando una combinación de métodos (véase el recuadro 2):

- *Aportaciones de la comunidad.* Las comunidades participan directamente en la determinación de los criterios de pobreza extrema. En primer lugar, elaboran un mapa local en el que se identifica cada uno de los hogares; posteriormente realizan una clasificación de pobreza y riqueza para examinar las características de los hogares y llegar a un consenso sobre cuáles son los más pobres y cuáles deberían incluirse en el programa[6].
- *Encuestas.* Posteriormente, los resultados de las clasificaciones de pobreza y riqueza suelen

Recuadro 2. ¿Quiénes son los más pobres?

La experiencia adquirida en materia de focalización con los programas piloto confirma que los indicadores de pobreza dependen del contexto local. Por ejemplo, la inseguridad alimentaria parece ser una clara señal de pobreza en Etiopía y Haití, pero la población más pobre del Perú goza de relativa seguridad alimentaria, por lo que el aislamiento social y geográfico tiene más peso. La falta de acceso a tierras productivas es un indicador razonable de pobreza en Asia meridional, pero no en Ghana, donde los habitantes de las aldeas pueden cultivar la tierra de propiedad comunal. La ausencia de activos productivos suele ser un indicador esencial de pobreza, aunque no siempre es fácil distinguir entre la propiedad real de un activo y su arrendamiento o préstamo. La estricta adopción de indicadores nacionales de pobreza puede resultar engañosa. La incorporación de conocimientos locales ayuda a lograr una comprensión más amplia y pertinente de lo que constituye la pobreza extrema dentro de una comunidad.

6 Las investigaciones llevadas a cabo en Bandhan muestran que la focalización comunitaria es muy precisa y que las clasificaciones de pobreza y riqueza son indicadores de bienestar económico razonablemente buenos. Véase Banerjee, Duflo, Chattopadhyay y Shapiro (2007).

verificarse mediante comprobaciones más tradicionales de los medios económicos de los hogares que el personal del programa realiza utilizando algunos indicadores fácilmente comprobables, como el tamaño de las familias, el número de hijos escolarizados y el tipo de vivienda. En algunos programas piloto se utilizan calificaciones de la pobreza, como el Índice de abandono de la pobreza[7].

- *Verificación cruzada.* Como medida final para reducir al mínimo los errores de selección, el personal superior del programa visita todos los hogares seleccionados para contrastar la información obtenida de la comunidad y de las encuestas.

Las aportaciones comunitarias contribuyen a aumentar la aceptación del programa piloto en las zonas en que se lleva a cabo. Cuando se combinan con encuestas, permiten al personal del programa comprender mejor las características de la pobreza extrema en su región. Sin embargo, esta metodología de focalización pluridimensional exige una gran inversión de tiempo. Normalmente, un ejercicio de clasificación de pobreza y riqueza lleva al menos medio día por comunidad. Las encuestas por hogares y las comprobaciones también requieren tiempo, sobre todo cuando los hogares se hallan dispersos en una zona extensa.

Apoyo al consumo

Una importante premisa del modelo de graduación es que la inseguridad alimentaria causa un estrés considerable, lo que reduce la capacidad de la población pobre de aprovechar las oportunidades y hacer planes para el futuro. En consecuencia, con el apoyo al consumo, ya sea en efectivo o directamente en forma de alimentos, se pretende dar cierta tranquilidad a los participantes seleccionados en el programa. Este apoyo ayuda a los participantes y a sus familias a estabilizar sus niveles de consumo de alimentos hasta que empiecen a percibir ingresos de los activos productivos que reciben en el marco del programa.

El diseño del apoyo al consumo exige adoptar decisiones sobre diversos asuntos, como la forma del apoyo (en efectivo o en especie), el monto, la frecuencia y la duración. En Etiopía y Yemen se ofrece apoyo al consumo a todos los participantes a través de un programa gubernamental de protección social que ya existía. En Bandhan, en Bengala Occidental, la duración del apoyo al consumo está vinculada a los medios de subsistencia que seleccionen los participantes. Los participantes que trabajan en la agricultura reciben apoyo por un período más prolongado que aquellos que tienen un pequeño negocio, porque lleva más tiempo generar ingresos de sus actividades agrícolas. En Honduras y en el marco de Trickle Up, en Bengala Occidental, solo se requiere este tipo de apoyo durante la época de descanso de la tierra, ya que en la temporada de producción agrícola los participantes reciben suficiente ingesta calórica.

Aparte de mejorar la seguridad alimentaria, el apoyo al consumo aporta beneficios menos tangibles, aunque importantes. Por ejemplo, Fonkoze en Haití considera esencial generar confianza en las primeras fases del programa. Asimismo, Fonkoze consideró esencial ser transparentes en relación con el objetivo y la duración del apoyo al consumo para ayudar a los participantes a planear las cosas de antemano para cuando ya no esté disponible dicho apoyo.

La asistencia alimentaria directa puede ser una protección frente a la inflación, máxime en un momento en que el precio de los alimentos sufre oscilaciones a escala mundial. No obstante, el dinero en efectivo es la opción que a menudo prefieren los participantes y, además, brinda al personal del programa una oportunidad singular para empezar a impartir capacitación práctica en gestión financiera y alentar a los participantes a ahorrar. Un asociado del PPAF, SAFWCO en Pakistán, probó las opciones de estipendios en efectivo y distribución en especie de arroz, aceite y lentejas. Tras haber probado ambas opciones, decidió ofrecer únicamente estipendios en efectivo por un monto de US$6 cada dos semanas: esta opción resulta más fácil de administrar para SAFWCO y es la que prefieren los participantes.

Existen tensiones lógicas entre el apoyo normalizado, en virtud del cual todos los participantes obtienen

7 El Índice de abandono de la pobreza es una herramienta sencilla que mide los niveles de pobreza de personas y grupos de personas.

el mismo monto durante el mismo período, y los estipendios adaptados, que responden mejor a las necesidades de los hogares. Para el personal del programa, la opción del apoyo normalizado es más sencilla de aplicar y gestionar, y suele ser más eficaz en función de los costos, pero también plantea problemas de equidad, ya que los hogares con un menor número de miembros pueden prosperar en mayor medida con el apoyo recibido.

Ahorro

El ahorro constituye el núcleo del modelo de graduación. El ahorro ayuda a los pobres a gestionar los riesgos, a fortalecer su capacidad de resistencia y a reducir la probabilidad de tener que vender activos cuando se enfrenten a una crisis. Aunque muchas personas pobres ahorran de manera informal, el ahorro periódico formal ayuda a los participantes en el programa a fortalecer su disciplina financiera y a familiarizarse con los proveedores de servicios financieros. Los participantes en programas piloto constituyen un nuevo segmento de clientes para la mayoría de los proveedores de servicios financieros, por lo que también se benefician de la incorporación de este tipo de iniciativa.

Constituye una prioridad garantizar que los servicios de depósito sean seguros, accesibles y flexibles, en particular porque los participantes son especialmente pobres y vulnerables[8]. Esta ha sido una empresa difícil teniendo en cuenta que la legislación nacional no permite a los asociados en la ejecución, como las ONG en India, movilizar depósitos. Además, los programas piloto se llevan a cabo sobre todo en zonas aisladas, donde pocas instituciones financieras reguladas ofrecen servicios de ahorro.

Algunas instituciones microfinancieras (IMF) pueden movilizar los depósitos que tienen los participantes en sus cuentas individuales. Otros programas piloto facilitan el ahorro de diversas maneras. SKS abrió cuentas para los participantes en oficinas de correos; Trickle Up, en Bengala Occidental, organizó grupos de autoayuda, y otros programas piloto están estudiando opciones de ahorro en aldeas comunales.

La mayoría de los sitios en los que se ejecutan los proyectos piloto establecen programas de formación financiera. Por ejemplo, el personal de Fonkoze en Haití trabaja con cada participante para crear un plan de ahorro individual con objetivos específicos. SKS imparte módulos de educación financiera durante reuniones semanales de grupo en forma de juego de escaleras y serpientes centrados en la gestión financiera.

Transferencia de activos

Un componente básico del modelo de graduación es la transferencia de un activo para ayudar a los participantes a poner en marcha una actividad económica sostenible. Se desarrollan opciones de medios de subsistencia viables mediante estudios de mercado en los que se analizan las limitaciones de la demanda, la disponibilidad de infraestructura, las cadenas de valor, así como los vínculos en las fases iniciales y finales[9]. Seguidamente, el personal del programa debate con los participantes las diversas opciones de medios de subsistencia y los activos correspondientes. El objetivo consiste en ajustar la actividad correcta con el interés y las competencias de los participantes. El ganado es el activo más común que se transfiere en todos los programas piloto. En estos programas también se ofrecen plántulas y otros insumos agrícolas, máquinas de coser y reservas de productos básicos para poner en marcha pequeños negocios.

Se debe tener en cuenta una serie de consideraciones al seleccionar el activo adecuado. Por lo pronto, se obtienen diferentes patrones de flujos de efectivo con cada tipo de medio de subsistencia y el activo conexo. Por ejemplo, aunque los pollos pueden generar ingresos a corto plazo mediante la venta de huevos, los ingresos son bajos. Por otra parte, los terneros constituyen un activo a más largo plazo y de mayor rentabilidad.

8 Véase Deshpande (2006).

9 Véase, por ejemplo, el análisis de mercado efectuado para el programa piloto en Etiopía en http://graduation.cgap.org/pilots/ethiopia-graduation-pilot/

El tiempo, los esfuerzos y los conocimientos que exigen los activos varían. Algunas actividades requieren una inversión inicial; por ejemplo, construir paneles para colmenas o refugios para cabras. Otras exigen un importante esfuerzo de gestión. El cuidado de las aves de corral reviste complejidad; son vulnerables a las enfermedades y el tiempo y deben ser vacunadas. Las vacas requieren relativamente un menor cuidado, pero necesitan más espacio y más personal para recoger el forraje. Los valores socioculturales que se asignan a activos concretos también varían. En India, los participantes en el programa SKS prefieren los búfalos porque dan prestigio social. En muchos países, aunque las cabras suelen ser rentables están menos valoradas.

A fin de mitigar los riesgos, en los programas piloto se alienta a las unidades familiares a dedicarse a varios medios de subsistencia utilizando diversos activos. En Haití, la estrategia de Fonkoze incluía la entrega de pollos para obtener ingresos a corto plazo y de cabras para obtener rentas a largo plazo. Todos los programas piloto ejecutados en India alentaban a los participantes a proseguir las actividades del trabajo diario cuando fuera posible. En Honduras, la estrategia en materia de activos está diseñada para que los participantes puedan participar en la cosecha estacional de café, que constituye una importante fuente de ingresos para las familias.

Una de las prioridades de todos los programas piloto es proteger los activos y disipar la incertidumbre que pesa sobre las diferentes opciones de medios de subsistencia. Las fluctuaciones de los precios, la ausencia de servicios de apoyo confiables y la falta de infraestructura pueden echar por tierra los esfuerzos de los participantes por ganarse la vida decentemente con sus nuevos activos. Por ejemplo, casi un tercio del ganado que Trickle Up proporcionó a los participantes en Bengala Occidental murió a consecuencia de lluvias excepcionalmente fuertes que provocaron un aumento de las enfermedades transmitidas por el agua. Tras esta experiencia vivida en los 10 primeros meses del programa piloto, Trickle Up contrató a un veterinario de jornada parcial y capacitó a "veterinarios descalzos" de la comunidad para que proporcionaran atención básica al ganado. Los asociados del PPAF en Pakistán vincularon a los participantes en el programa con los servicios veterinarios gubernamentales.

Capacitación y asesoramiento periódico

El apoyo al consumo, el ahorro y la transferencia de activos son aportaciones concretas que los participantes reciben de los programas piloto. Con todo, el seguimiento y asesoramiento periódicos que proporciona el personal del programa son igualmente importantes. En la mayoría de los programas piloto, el personal efectúa visitas semanales a las unidades familiares participantes, durante las cuales supervisan los progresos y abordan los problemas. Y lo que es más importante, desarrollan fuertes vínculos con los participantes y se convierten en sus mentores, al prestarles asesoramiento informal a lo largo de los 18 a 24 meses que dura el programa. El personal comprueba si los participantes están en vías de alcanzar sus objetivos al final del programa y ofrece orientación sobre la manera de conseguirlo. Asimismo, a menudo ofrecen asesoramiento sobre planificación empresarial, brindan apoyo social, promueven la salud y la nutrición y alientan cambios positivos de actitudes en el transcurso del programa. El personal del programa debe contar con una combinación de especialidades y cualidades, que van desde conocimientos técnicos en medios de subsistencia específicos hasta la capacidad de escucha y la empatía con los participantes.

La capacitación, centrada en la gestión de activos y en la administración de una empresa, es un elemento común a todos los programas piloto. Las actividades de capacitación más eficaces son prácticas y de corta duración. Los programas piloto también sirven como centro de intercambio de información, al indicar a los participantes los servicios en los que pueden ejercer influencia, que van desde dispensarios de salud públicos hasta agentes de extensión. Casi todos los programas piloto transmiten una serie de

Recuadro 3. Promover el apoyo a través de comités de asistencia a nivel de las aldeas

En Bangladesh y en otros países, los líderes rurales tienden a controlar las estructuras de poder, monopolizan los recursos y a menudo explotan a los pobres. No obstante, en la mayoría de los lugares también se consideran a sí mismos como custodios tradicionales de los pobres y se sienten responsables de ayudarles. BRAC ha aprovechado con éxito este aspecto de patriarcado y ha creado Comités Comunales para Paliar la Pobreza, que son grupos de dirigentes de las aldeas encargados de ayudar a las personas más pobres a proteger sus activos, ofrecerles asesoramiento y facilitarles el acceso a recursos públicos y de otro tipo. Aunque Bandhan puso en marcha su programa piloto sin la presencia de dichos comités, no tardó en incorporarlos para ayudar a garantizar la seguridad y la mediación de los participantes en casos de violencia doméstica y abuso del alcohol. Los programas piloto ejecutados en Haití y Honduras también han organizado dichos comités para apoyar a los beneficiarios, promover el apoyo de la población local al programa y reforzar sus mensajes dentro de las comunidades.

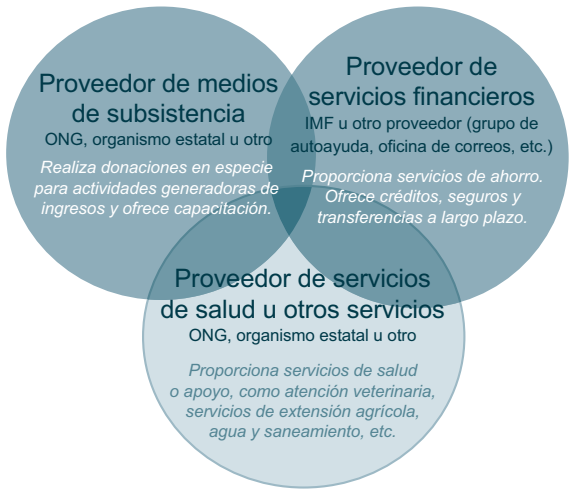
mensajes sociales sobre la higiene personal, el agua potable, las inmunizaciones, los anticonceptivos y la importancia que reviste la escolaridad para los niños.

Entidades de ejecución, asociaciones y vínculos

Pocas entidades cuentan con la capacidad humana y financiera necesaria para ofrecer eficazmente todos los componentes del modelo de graduación[10]. De hecho, un importante factor de éxito del modelo, y uno de sus aspectos más arduos, es encontrar entidades asociadas en la ejecución que sean adecuadas.

Garantizar una estructura adecuada y establecer las condiciones de las asociaciones constituye un proceso largo. Se deben promover las asociaciones. Estas exigen una visión compartida, prácticas armonizadas y confianza. También es necesario contar con una sólida gestión, la capacidad necesaria

Gráfico 2. Entidades de ejecución



para identificar y capacitar al personal del programa altamente motivado que esté dispuesto a trabajar en circunstancias difíciles, así como una importante dotación de recursos financieros.

En la mayoría de los casos, los programas piloto se ejecutan a través de asociaciones entre proveedores de medios de subsistencia y proveedores de servicios financieros; este es el caso de Haití, SKS en India, Honduras y Perú[11]. En Yemen, dos organismos estatales están ejecutando conjuntamente el programa. Los asociados también son oportunistas y tratan de establecer vínculos con proveedores de servicios de salud u otros servicios ofrecidos por el Gobierno o por ONG. Cuando es posible, resulta especialmente útil aprovechar la infraestructura y los servicios gubernamentales existentes a medida que los programas se aplican en mayor escala.

¿Qué significa "graduación"?

El modelo de graduación se estructura en torno a la cuidadosa secuencia de cinco elementos básicos, siendo su objetivo final lograr salir de la pobreza extrema y conseguir medios de subsistencia sostenibles. La consecución de este objetivo normalmente lleva entre 18 y 36 meses. Si bien el objetivo general de la graduación es común a todos los programas piloto —salir de la pobreza extrema—, los criterios de

10 BRAC, con su labor pionera en esta esfera, constituye una excepción.
11 En ocasiones, el proveedor de medios de subsistencia es una fundación o una ONG vinculada con una IMF.

medición varían. Cada programa piloto establece sus propios indicadores de graduación que tienen en cuenta los distintos contextos, dado que las caras de la pobreza varían en los diferentes emplazamientos.

Los cinco programas piloto finalizados incorporaban algunos de los siguientes componentes en sus criterios de graduación: la seguridad alimentaria, la estabilización y diversificación de los ingresos, el incremento de los activos (incluido el ahorro), la mejora del acceso a la atención de salud, el aumento de la confianza en sí mismos y un plan para el futuro. Estos criterios combinados tratan de evaluar no solo la situación de una persona en un momento específico, sino también su posible capacidad de resistencia frente a crisis y vulnerabilidades. Después de todo, el objetivo último no es escapar de la pobreza extrema a corto plazo gracias a las propias inversiones efectuadas en el marco del programa, sino ofrecer los instrumentos y los medios de subsistencia necesarios para que los participantes se mantengan a sí mismos una vez finalizado el programa, así como darles tranquilidad.

El programa de graduación reconoce que no todos los participantes desean contraer un crédito. No obstante, los servicios financieros sí desempeñan una función en la trayectoria que siguen los participantes más allá de la graduación. La práctica de seguir ahorrando una vez finalizado el programa puede ayudar a los participantes a proteger sus activos y acumular dinero para futuras inversiones o casos de emergencia. En algunos casos, los participantes optan por tomar empréstitos destinados a ampliar sus actividades o a poner en marcha nuevas empresas. Un objetivo que comparten los programas piloto es que, al final del programa, los miembros son solventes y están en condiciones de poder acceder al crédito si lo desean.

Conclusiones de los programas piloto

Los programas piloto son nuevos y experimentales. Todos los asociados en esta iniciativa tienen gran interés en saber lo que da resultado y lo que no lo da. Hemos incorporado un sólido programa de aprendizaje al programa de graduación, en asociación con el personal del programa, destacados académicos e institutos de investigación, como el Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, el Instituto de Desarrollo de BRAC, Innovaciones para la Acción contra la Pobreza, el Instituto de Estudios de Desarrollo de la Universidad de Sussex, el Instituto de Investigación y Gestión Financiera y la Universidad de Nueva York. El componente de aprendizaje se basa en tres enfoques. Cada uno de ellos ayuda a responder a diferentes preguntas acerca de la manera en que los proyectos piloto están afectando a la vida de los participantes: el seguimiento por parte del personal del programa, las investigaciones cualitativas por expertos independientes y las evaluaciones del impacto a través de pruebas de control aleatorias por académicos externos (véase el cuadro 1).

En todos los proyectos piloto se realiza un seguimiento de los participantes. Además, se están

Cuadro 1. Metodología de aprendizaje del programa de graduación[12]

Seguimiento	Un cuidadoso seguimiento por parte del personal del programa permite a las entidades de ejecución supervisar los progresos de los participantes. Asimismo, ayuda a identificar las esferas en las que es necesario modificar, mejorar y adaptar el rumbo para aumentar las posibilidades de éxito. En todos los programas piloto se han elaborado instrumentos de seguimiento sencillos para hacer un seguimiento de los participantes de manera sistemática y eficaz en función de los costos.
Investigaciones cualitativas	Las investigaciones cualitativas por expertos independientes ayudan a los encargados de la ejecución a entender la realidad de la vida de los participantes, el proceso mediante el que se produce el cambio y los desafíos a los que se enfrentan.
Evaluaciones del impacto de las pruebas de control aleatorias	Las evaluaciones del impacto de las pruebas de control aleatorias por parte de académicos externos permiten comprobar la relación de causalidad que existe entre la participación en el programa y los cambios observados en la vida de los participantes, mediante la asignación aleatoria de posibles participantes a grupos de tratamiento y de control y la comparación de los cambios producidos entre ellos.

12 Este cuadro se basa en la reseña del CGAP "Measuring Changes in Client Lives: Contributions of Different Approaches", de próxima publicación.

realizando investigaciones cualitativas en relación con ocho programas piloto[13]. Dado que estos se hallan en diferentes etapas de terminación, esperamos tener más resultados de las investigaciones el próximo año. Por ahora solo disponemos de resultados iniciales de la primera ronda de evaluaciones del impacto de las pruebas de control aleatorias de Bandhan, en Bengala Occidental; cabe atribuir sin duda al programa los resultados allí obtenidos. A continuación presentamos las conclusiones extraídas. Las demás conclusiones destacadas reflejan las enseñanzas derivadas principalmente del seguimiento del programa y de las investigaciones cualitativas no experimentales que se han realizado en Haití e India.

Seguridad alimentaria

En el marco de Fonkoze, en Haití, el porcentaje de hogares que padecen inseguridad alimentaria se redujo en más de un 50% al finalizar el programa, aunque el apoyo al consumo se había interrumpido 10 meses antes. Se trata de un hecho asombroso, ya que la crisis de los alimentos aumentó drásticamente el precio de los alimentos básicos (la evaluación se completó poco antes del terremoto de 2010). Las mediciones antropométricas también indican que la desnutrición grave entre los niños se redujo de un 13% al inicio del programa a un 4% seis meses después de su finalización; ambas mediciones se efectuaron en verano, estación de escasez en Haití. Los resultados preliminares de las pruebas de control aleatorias obtenidos en Bandhan, en Bengala Occidental, muestran que los participantes consumen en promedio un 25% más al mes que los hogares de control, y que el mayor incremento del consumo es de alimentos nutritivos (fruta, frutos secos, productos lácteos, huevos y carne).

Ingresos, activos y ahorro

En Haití, el valor total de los activos de propiedad de los participantes aumentó de aproximadamente US$138 justo después de que se transfirieran los activos a entre US$152 y US$380 seis meses después de finalizar el programa. Este aumento del valor de los activos indica que los participantes pudieron incrementar sus activos durante y después del programa. En cambio, los resultados con respecto al ahorro no son tan positivos. Pese a los considerables ahorros acumulados durante los nueve primeros meses del programa, la mayoría de los participantes dejó de ahorrar cuando finalizó el programa piloto. De las entrevistas cualitativas se desprende que los participantes están convirtiendo los ahorros en activos, como burros, debido a los altos costos de transacción que supone acudir a una sucursal de Fonkoze para depositar dinero. En Bandhan, los hogares de tratamiento recurren más al autoempleo que a las labores agrícolas irregulares. También poseen más activos y bienes duraderos, aunque ello no parece ser estadísticamente significativo. Por último, ahorran más que los hogares de control, al depositar en promedio US$0,50 más durante el mes anterior a la recopilación de datos. Asimismo, las unidades familiares participantes en el programa obtienen un puntaje más alto en un índice de autonomía financiera y manifiestan una mayor confianza financiera que las del grupo de control.

Potenciación

En Haití, las mujeres afirman que han adquirido confianza. Las investigaciones cualitativas dan a entender que se sienten más confiadas gracias a los activos acumulados, a la mejora de sus habilidades empresariales y a su capacidad para cuidar mejor de sus hijos y para proveer regularmente alimentos. Los ejercicios de autoevaluación, durante los que se pidió a los participantes que se posicionaran en una escalera al inicio del programa y, luego, 9, 18 y 24 meses después, indicaron que cada una de las participantes consideraba que su vida había mejorado notablemente en los dos años siguientes al inicio del programa. También existen pruebas de un aumento del capital social. Los datos obtenidos a través de las actividades de seguimiento en el

13 El Instituto de la Iniciativa de Acceso Financiero, en SKS, así como el Centro de Microfinanciamiento del Instituto de Investigación y Gestión Financiera y el Poverty Action Lab en Bandhan, en India, están realizando evaluaciones del impacto de las pruebas de control aleatorias. Innovaciones para la Acción contra la Pobreza (IPA) está realizando evaluaciones del impacto aleatorias en Pakistán, Honduras, el Perú, Etiopía y Yemen. El Instituto de Estudios de Desarrollo, el CGAP y el Instituto de Desarrollo de BRAC (BDI) están realizando una combinación de investigaciones cualitativas y cuantitativas en Fonkoze, en Haití. El BDI lleva a cabo investigaciones cualitativas en SKS y Trickle Up, en India, OCT, en Pakistán, así como en Etiopía y Yemen. IPA está realizando investigaciones cualitativas en Honduras y el Perú.

programa Trickle Up, ejecutado en India, muestran que es más probable que los participantes en dicho programa compren ropa nueva y asistan a eventos sociales al final del programa que al comienzo de este. Las entrevistas cualitativas en profundidad mostraron que 10 de las 15 participantes en el programa de Fonkoze, en Haití, habían aceptado que su ex pareja volviera o habían encontrado una nueva pareja durante la ejecución del programa. La potenciación económica parece ser la impulsora de estos cambios relacionales. Como dijo sin rodeos una de las entrevistadas: "Si me trata mal, le diré que se vaya. No le necesito, él me necesita. Por eso ahora es tan bueno conmigo". En Bandhan es menos probable que las mujeres que participan en el programa afirmen tener síntomas de depresión, y tienen una perspectiva de futuro más favorable (medida con un índice de salud mental) que el grupo de control.

Salud

En Haití, el uso de dispensarios de salud y hospitales aumentó del 14% al 46% entre los participantes en el programa, mientras que el porcentaje de personas que retrasaban la atención médica o simplemente no recurrían a esta ante una enfermedad disminuyó de un 24% al inicio del programa a un 6% dos años después. Ello obedeció a la mayor demanda y capacidad para sufragar el tratamiento y al hecho de que Fonkoze se asociara con un proveedor de atención de salud (Partners in Health). Los datos obtenidos del seguimiento realizado en Trickle Up muestran un aumento del uso de centros públicos de salud primaria gratuitos, así como una disminución de la suma de dinero empleada para sufragar los honorarios de médicos y de empréstitos de grupos de autoayuda para urgencias médicas. Además, en torno al 30% de los participantes con derecho a financiamiento adoptaron métodos permanentes de planificación familiar durante la ejecución del programa. En Bandhan, los hogares que participan en el programa obtienen un mayor puntaje que los del grupo de control en un índice de comportamiento y conocimientos en materia de salud. Sin embargo, el estudio no concluye que el programa tenga efectos sobre los resultados reales en el ámbito de la salud, como los días hábiles perdidos por enfermedad, aunque los adultos que residen en hogares de tratamiento tienen una probabilidad un 6% mayor de considerar que su salud ha mejorado en el último año.

Educación

Aunque el modelo de graduación no incluye intervenciones programáticas específicas vinculadas con la escolarización de los niños, se confiaba en que las mejores condiciones económicas y la mayor sensibilización se tradujesen en un incremento de las tasas de matrícula. En Haití, la tasa de asistencia de los niños a la escuela aumentó de forma espectacular: la proporción de participantes que afirmaban que "todos los niños o la mayoría de ellos asisten habitualmente a la escuela" aumentó del 27% al 70%. Los datos de seguimiento de Trickle Up muestran un incremento del 5% al 83% en el porcentaje de niños con edad escolar matriculados, aunque una de las zonas en las que se ejecuta el programa carece de escuela, lo que puede explicar por qué las tasas no son incluso superiores. Con todo, estas tasas de matrícula relativamente altas quizá no se traduzcan en una mejor educación: hay un elevado número de desertores escolares, la calidad de la educación no es satisfactoria y los niños muy pobres pueden sufrir una fuerte discriminación. En Bandhan, al personal del programa le preocupaba que los padres pudieran sacar a sus hijos de la escuela para que les ayudaran en sus nuevas actividades económicas. Sin embargo, los resultados preliminares de la evaluación del impacto muestran que, aun cuando los hijos de los participantes menores de 14 años dedican, en promedio, 20 minutos más que antes a cuidar del ganado o atender una empresa en comparación con los hogares de control, esto no ha repercutido en la asistencia a la escuela. De hecho, en realidad estudian 30 a 40 minutos más al día.

Recuadro 4. Con la mirada puesta en los resultados conseguidos por el programa CFPR/TUP de BRAC

Desde 2002 se ha estudiado intensamente el programa de BRAC dirigido a los más pobres, CFPR/TUP. Se realizaron tres rondas de encuestas con el mismo grupo de participantes: la inicial en 2002, una final en 2005 y tres años después de finalizar el programa, en 2008[a].

Los resultados indican lo siguiente:

Tasa de graduación. El 95% de los beneficiarios del programa lograron "graduarse" al cumplir 6 de los 9 indicadores, como la seguridad alimentaria, las fuentes de ingresos diversificadas, la propiedad de activos, la mejor vivienda y la matrícula escolar.

Pobreza. El 85% de los participantes vivían con menos de un dólar al día al inicio del programa. Tres años después de finalizar el programa, el 92% de los participantes habían superado el umbral de medio dólar al día (ajustado según la paridad del poder adquisitivo).

Seguridad alimentaria. La inseguridad alimentaria crónica disminuyó 47 puntos porcentuales entre los participantes. El gasto anual en alimentos aumentó un 93%, y la ingesta calórica se incrementó en más del 22%, en particular en lo que respecta al consumo de hortalizas, huevos, carne y pescado. Esta tendencia favorable continuaba un año después de finalizar el programa, lo que permite suponer que los beneficiarios podían mantener mayores niveles de consumo sin el apoyo del programa.

Ahorro y crédito. Los participantes ahorran más que los no participantes. Asimismo, aproximadamente un 60% de los beneficiarios ahorran de manera informal, y esta práctica aumentó con la participación en el programa. El porcentaje de participantes con préstamos pendientes se incrementó del 27% en la etapa inicial al 77% en 2005.

Potenciación. Al término del programa, el 83% de los hogares seleccionados confiaban más en poder afrontar la crisis y acceder a los recursos de sus comunidades.

Salud. El gasto en tratamiento médico aumentó entre los participantes. Las condiciones sanitarias también mejoraron, ya que la mayoría de los participantes tenían acceso a letrinas y llevaban sandalias cuando las usaban (una importante práctica de higiene).

Resultados adicionales. Un año después de finalizar el programa, había un mayor número de niños matriculados en las escuelas primarias; la tasa de escolarización de las niñas no varió.

a Encuesta realizada a más de 5000 hogares de tratamiento y de control usando una metodología de dobles diferencias. El método de dobles diferencias es una técnica no experimental de medición del impacto que mide los efectos de un programa comparando el grupo de control con el grupo de tratamiento. Esta metodología no utiliza métodos aleatorios y puede estar sujeta a determinados sesgos.

Determinación de costos

Aún no hemos realizado un análisis completo de costos-beneficios del programa de graduación, ya que todavía están en curso cinco programas piloto. A medida que vayamos obteniendo los resultados de las investigaciones cualitativas y las evaluaciones del impacto, será posible realizar análisis de costos-beneficios significativos. No obstante, hemos efectuado cálculos de costos para cuatro de los cinco programas piloto finalizados[14].

El costo total de los programas por participante durante todo el período de ejecución varía ampliamente entre los cuatro programas piloto. Oscila desde alrededor de US$330 y US$650 en India hasta aproximadamente US$1900 en Haití[15]. El costo total por participante comprende el apoyo al consumo, la transferencia de activos, todos los gastos de personal y los gastos generales de la oficina principal durante todo el período de ejecución del programa. Las variaciones se deben al énfasis que los programas piloto ponen en los distintos elementos básicos. En el costo por participante se tienen en cuenta el monto utilizado en los activos (del 25% al 33% del costo total de los programas en los programas piloto ejecutados en India), el volumen y la duración del apoyo al

14 Análisis inédito de determinación de costos realizado por M-Cril. Marzo de 2010.

15 En Haití, los datos del programa piloto no estaban disponibles en el momento en que se realizó el estudio, debido al terremoto de enero de 2010. Este análisis de determinación de costos utiliza los datos procedentes de una pequeña ampliación del programa piloto realizado en 2009 con 220 familias de la zona del Altiplano Central.

consumo (hasta 10 meses en Bandhan), los costos de gestión de la oficina principal (inferiores cuando los programas se gestionan a nivel local) y el apoyo adicional que se presta a otros componentes (por ejemplo, el apoyo a la atención de la salud o a la vivienda en algunos programas piloto). Otro factor determinante fundamental de los costos es la relación entre participantes y personal, que depende en gran medida de la densidad de población en las zonas en las que se ejecuta el programa. Por último, las estructuras de costo de las distintas economías también influyen. Todos los elementos de los costos (mano de obra, activos, etc.) son mucho más baratos en India que en Haití.

Si bien el modelo de graduación exige una elevada inversión inicial, cuando los programas se aplican en mayor escala pueden obtenerse economías de escala, lo que podría aumentar la eficiencia en función de los costos. En el análisis final, la rentabilidad del modelo desde el punto de vista de la inversión dependerá de lo siguiente: 1) el impacto sobre el participante; 2) la eficacia en función de los costos frente a otros programas de protección social y desarrollo económico.

El contexto es importante

El programa de graduación es una intervención a nivel de las unidades familiares que se centra principalmente en los participantes individualmente seleccionados. Sin embargo, hay factores ajenos al programa que influyen considerablemente en sus resultados.

Características limitativas de los hogares

Los participantes que se incorporan al programa presentan diferentes estructuras familiares. Las mujeres suelen estar en desventaja, porque a menudo se limitan a determinadas actividades de generación de ingresos. En Haití, India y Pakistán hay indicios de una mayor probabilidad de que los hogares en los que los hombres están dispuestos a colaborar logren los objetivos del programa. No obstante, los hogares encabezados por una mujer siguen estando en mejor situación que los hogares con hombres abusivos. En aquellas situaciones en las que los maridos no trabajan, y en casos de abuso del alcohol o de *quat*[16], los hogares casi nunca lograrán mejorar sus condiciones económicas. Los hogares que acceden a un mayor número de redes sociales suelen obtener mejores resultados: la ayuda de amigos y vecinos, sobre todo si cuentan con mayores recursos, puede ofrecerles el alivio que tanto necesitan ante la pérdida de ingresos y las crisis económicas. Las familias extensas también pueden proporcionar un apoyo importante, sobre todo a la hora de administrar la nueva actividad económica del hogar.

Ausencia de mercados

La mayoría de los programas piloto se ejecutan en zonas económicamente deprimidas, donde los mercados locales son sumamente limitados. Ante la falta de infraestructuras y comunicaciones, los participantes tienen pocas oportunidades de vender los productos de sus pequeños negocios. A falta de importantes intervenciones del sector público o privado que ayuden a crear nuevos mercados, las empresas domésticas pueden verse gravemente limitadas.

Infraestructura sanitaria limitada

Las emergencias sanitarias son la principal causa de que los hogares pierdan sus ahorros, vendan activos y se endeuden. Los programas piloto tratan de mitigar las crisis sanitarias prestando apoyo nutricional, promoviendo la concienciación en materia de salud y alentando el ahorro, pero estos servicios a menudo resultan insuficientes ante graves crisis. Por tanto, es esencial contar con una infraestructura médica y de hospitalización, en especial cuando la atención de salud es de bajo costo o gratuita, como ocurre en Zanmi Lasante, en Haití, o en los dispensarios públicos de Bengala Occidental. Aunque, por desgracia, la atención de salud asequible sigue brillando por su ausencia para la mayoría de las personas más pobres, algunas entidades de ejecución están estudiando formas creativas de hacer frente a estos desafíos sin escatimar esfuerzos. Bandhan está creando

16 El *quat* es una planta que contiene un estimulante similar a la anfetamina que a menudo se utiliza en Yemen y Pakistán.

"empresarias de la salud", es decir, mujeres que asumen la prestación de cuidados sanitarios como medio de subsistencia. Se les impartirá capacitación en servicios curativos básicos y de salud preventiva, y se les enseñará a transmitir mensajes sobre la higiene y la planificación familiar. Bandhan confía en que estas mujeres podrán tratar las enfermedades comunes y, al mismo tiempo, obtendrán ingresos de la venta de medicinas.

Falta de infraestructura física

En las regiones que se enfrentan a desafíos ambientales tienden a formarse focos de pobreza. Por ejemplo, algunas zonas costeras de Sindh, en Pakistán, apenas cultivables debido a la salinidad del suelo, y Tigray, en Etiopía, están sumamente expuestas a la sequía. Las opciones de medios de subsistencia seguirán siendo limitadas si no se realizan inversiones considerables en proyectos de ordenación de las aguas en estas regiones (véase el recuadro 5). Las regiones pobres también suelen sufrir la amenaza de desastres naturales (terremotos en Haití, huracanes en Bengala Occidental y Honduras, inundaciones en Pakistán y el Perú), que contribuyen a aumentar el grado de vulnerabilidad. En Haití, el programa está estudiando la manera en que un producto de microseguros frente a las catástrofes podría ayudar a las familias a hacer frente a desastres naturales. Sin embargo, en última instancia, la responsabilidad de proporcionar barreras de protección contra las tormentas, diques o sistemas de alerta anticipada incumbe al Estado.

Recuadro 5. Programas de obras públicas utilizados para la ordenación de las aguas

La región de Tigray, en el norte de Etiopía, sufre graves sequías. REST, organización encargada de ejecutar el programa en Etiopía, se ha dado cuenta de que las mejoras económicas dependen de la gestión eficaz de la conservación del agua, por lo que está utilizando las obras públicas del Gobierno realizadas en el marco del programa "Protección social productiva" para mejorar los canales y construir presas pequeñas y tanques de aguas subterráneas. Estas medidas protegerán los medios de subsistencia existentes y crearán otros nuevos.

Crisis macroeconómicas

Las crisis económicas tienen un efecto significativo. La crisis de los alimentos junto con la crisis energética de finales de la década de 2000 afectaron severamente a los más pobres. También afectaron a los programas en sí mismos, al imponer presiones sobre sus presupuestos destinados al apoyo al consumo, el transporte, etc.

Conclusión

El programa de graduación del CGAP y la Fundación Ford, con sus 10 programas piloto que han sido ejecutados y objeto de investigación por parte de una amplia red de asociados locales e internacionales, proporciona ideas sobre cómo llegar a las personas que están sumidas en la pobreza extrema. Trata de aportar conocimientos técnicos novedosos y prácticos, así como una base documental rigurosa sobre la creación de vías alternativas para salir de la pobreza extrema.

Los programas piloto empiezan a demostrar que un programa debidamente escalonado y sometido a un seguimiento intensivo, que combine el apoyo al consumo, el acceso al ahorro, la capacitación para conseguir medios de subsistencia y la transferencia de activos, puede aumentar el consumo, diversificar los activos y los ingresos y fomentar un determinado nivel de potenciación. Las enseñanzas acerca de los distintos elementos básicos pueden resultar útiles a muchos otros programas que colaboran con las personas muy pobres. Sin embargo, el modelo quizá no sirva para todo el mundo. Algunos segmentos de la población (ancianos, personas con graves discapacidades o familias disfuncionales) pueden, sencillamente, ser demasiado problemáticos para un modelo que se basa en la capacidad de las personas para aprovechar la oportunidad de generar nuevas actividades económicas y crear sus propios caminos de salida de la pobreza extrema. La mayoría de los programas piloto se ejecutan en zonas económicamente deprimidas, donde los mercados locales son sumamente limitados. El programa tiene en cuenta los desafíos que plantea el mercado y las oportunidades que ofrece al diseñar

las opciones de medios de subsistencia, pero no aborda directamente las condiciones del mercado. La ausencia de infraestructura física (acceso al agua o a los mercados), infraestructura sanitaria (disponibilidad de servicios de salud básicos) y la vulnerabilidad ante las crisis ecológicas y otras crisis en el plano general pueden impedir el abandono sostenido de la pobreza por parte de las unidades familiares.

Aún queda mucho por aprender. Se requiere más investigación: para determinar si los cambios iniciales observados en la vida de los participantes se mantienen en el tiempo; para identificar los factores de éxito y determinar mejor qué contribuye al éxito y qué lo inhibe; para entender el papel que desempeña el acceso al financiamiento y la forma en que puede mejorarse dicho acceso para quienes están sumidos en la pobreza extrema. También debemos entender cómo pueden aplicarse a mayor escala los programas piloto de una manera satisfactoria y eficaz en función de los costos, y que además reflejen la eficiencia relativa de este enfoque frente a otras intervenciones dirigidas a los más pobres.

Bibliografía

Banerjee, A., E. Duflo, R. Chattopadhyay y J. Shapiro. 2007. "Targeting Efficiency: How Well Can We Identify the Poor?". Serie de documentos de trabajo n.º 21. Calcuta, India. Centro de Microfinanciamiento del Instituto de Investigación y Gestión Financiera, diciembre.

Banerjee, A., E. Duflo, R. Chattopadhyay y J. Shapiro. 2010. "Targeting the Ultra Poor, India: Preliminary Analysis". El Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, octubre. Proyecto inédito.

Deshpande, R. 2006. "Seguro y accesible: Integración de los ahorristas pobres en el sistema financiero formal". Enfoques n.º 37. Washington, DC: CGAP, febrero.

Hashemi, Syed y Richard Rosenberg. 2006. "Incorporación de la población más pobre en las microfinanzas: Vinculación de la protección social con los servicios financieros". Enfoques n.º 34. Washington, DC: CGAP, febrero.

Huda, K. y S. Chanani. 2010. "Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by Trickle Up in West Bengal—January through December 2009". Londres: Instituto de Desarrollo de BRAC, junio.

Huda, K. 2010. "Shocks, Stresses and Safety Nets: Voices from the Poverty Trap". Londres: Instituto de Desarrollo de BRAC. Proyecto inédito.

Huda, K. y A. Simanowitz. 2010. "Chemen Lavi Miyo—Final Evaluation (24 months)". Londres: Concern Worldwide, marzo.

———. 2008. "Chemen Lavi Miyo—Midterm Evaluation". Londres: Concern Worldwide y CGAP, julio.

Misha, F. y N. Das. 2010. "Addressing Extreme Poverty in a Sustainable Manner: Evidence from CFPR Programme". Proyecto. Dhaka, Bangladesh: División de Investigación y Evaluación de BRAC, mayo.

Anexo 1

Programa "Chemin Lavi Miyo" de Fonkoze (Haití)	**Encargado de la ejecución del proyecto:** Fonkoze **Asociados en el proyecto:** Concern Worldwide y Partners in Health **Lugar:** Zona rural de Boukan Kare, Twoudino y Lagonav **Fecha de inicio del programa piloto:** 2006 **Fecha de finalización del programa piloto:** 2008 **Participantes:** 150 mujeres	**Apoyo al consumo:** US$5,50/semana (basado en el precio de 1 kilo de arroz al día) durante 8 meses **Ahorro:** Cuentas de ahorro individuales en Fonkoze **Medios de subsistencia:** Pollos, cabras y pequeño comercio
Programa "Targeting the Hardcore Poor" de Bandhan (India)	**Encargado de la ejecución del proyecto:** Bandhan **Asociados en el proyecto:** Ninguno **Lugar:** Bengala Occidental **Fecha de inicio:** 2007 **Fecha de finalización del programa piloto:** 2009 **Participantes:** 300 mujeres	**Apoyo al consumo:** US$2,30/semana por un plazo de hasta 10 meses **Ahorro:** Ahorro semanal de US$0,20 **Medios de subsistencia:** Cabras, vacas y pequeño comercio
Programa "Ultra Poor" de Trickle Up (India)	**Encargado de la ejecución del proyecto:** Trickle Up **Asociado en el proyecto:** Human Development Centre **Lugar:** Bengala occidental **Fecha de inicio del programa piloto:** 2007 **Fecha de finalización del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 300 mujeres	**Apoyo al consumo:** US$2,25/semana durante 6 meses **Servicio financiero:** Ahorro con grupos de autoayuda (cada uno de estos grupos tiene una cuenta de ahorro en el Banco Estatal de India) **Medios de subsistencia:** Cabras, producción de arroz, pescado y pequeño comercio
Programa "Ultra Poor" de Swayam Krishi Sangam (SKS) (India)	**Encargado de la ejecución del proyecto:** ONG SKS **Asociados en el proyecto:** Swiss Development Cooperation, NM Budharani Trust y otros **Lugar:** Andhra Pradesh **Fecha de inicio del programa piloto:** 2007 **Fecha de finalización del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 426 mujeres	**Apoyo al consumo:** US$18 para el apoyo a los activos en función de las necesidades durante 18 meses **Ahorro:** Cuentas de ahorro individuales en oficinas de correos; sistema de banco de cereales en 50 aldeas **Medios de subsistencia:** Cabras, búfalos, cultivo de tierras, comercio y sastrería
Modelo experimental de graduación en Pakistán	**Encargados de la ejecución del proyecto:** Aga Khan Planning and Building Services Pakistan (AKPBSP), Badin Rural Development Society (BRDS), Indus Earth Trust (IET), Sindh Agricultural and Forestry Workers Coordinating Organization (SAFWCO) y Orangi Charitable Trust (OCT) **Asociado en el proyecto:** Fondo de Pakistán para el alivio de la pobreza **Lugar:** zonas costeras de Sindh **Fecha de inicio del programa piloto:** 2007 **Fecha de finalización del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 1000 familias (5 x 200)	**Apoyo al consumo:** Alimentos o transferencias en efectivo por un monto de US$12/mes durante 12 meses **Ahorro:** Ahorro con los grupos de las aldeas **Medios de subsistencia:** Pequeño comercio, artesanía, cabras, vacas y otro tipo de ganado
Mejoramiento Integral de la Familia Rural (Honduras)	**Encargados de la ejecución del proyecto:** Organización de Desarrollo Empresarial Femenino (ODEF) y Plan International Honduras **Asociado en el proyecto:** Plan International **Lugar:** Lempira **Fecha de inicio del programa piloto:** 2009 **Participantes:** 800 hogares	**Apoyo al consumo:** US$17/mes durante 6 meses **Ahorro:** Cuentas individuales en la ODEF **Medios de subsistencia:** Pollos, café, cereales, hortalizas, cerdos y pesca
Modelo experimental de graduación en el Perú	**Encargados de la ejecución del proyecto:** Arariwa y Plan International Perú **Asociado en el proyecto:** Plan International **Lugar:** Cusco **Fecha de inicio del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 800 hogares	**Apoyo al consumo:** US$34 durante 9 meses, sobre la base del programa de transferencias condicionadas de efectivo del Gobierno **Ahorro:** Bancos comunitarios de las aldeas puestos en marcha por Arariwa **Medios de subsistencia:** Ganado, pequeño comercio y cultivo

(continued)

Anexo 1 Continuación

Modelo experimental de graduación en Etiopía	**Encargado de la ejecución del proyecto:** Relief Society of Tigray (REST) **Asociados en el proyecto:** Dedebit Credit and Savings Institute, USAID, la Agencia de Cooperación Italiana para el Desarrollo y la Comisión Europea **Lugar:** Tigray **Fecha de inicio del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 500 hogares	**Apoyo al consumo:** 15 kg de trigo/mes durante 3 meses y el equivalente en efectivo durante otros 3 meses, sobre la base del programa del Gobierno denominado "Alimentos por trabajo" **Ahorro:** Cuentas de ahorro individuales en DECSI **Medios de subsistencia:** Ovejas, cabras, apicultura, cultivo de hortalizas y otros
Modelo experimental de graduación en Yemen	**Encargados de la ejecución del proyecto:** Fondo de bienestar social y Fondo social para el desarrollo **Asociados en el proyecto:** Ninguno **Lugar:** Aden, Lahij y Taiz **Fecha de inicio del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 500 hogares	**Apoyo al consumo:** US$24 al mes sobre la base del programa de transferencias de efectivo del Gobierno **Ahorro:** Cuentas individuales y de grupo en la oficina de correos y asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas **Medios de subsistencia:** Cabras, vacas, pequeño comercio y otros
Programa "Graduation from Ultra Poverty" en Ghana	**Encargados de la ejecución del proyecto:** Presbyterian Agricultural Services e Innovaciones para la Acción contra la Pobreza **Asociados en el proyecto:** 3ie **Lugar:** Tamale, Mamprusi Oriental y Bulsa **Fecha de inicio del programa piloto:** 2010 **Participantes:** 650 hogares	**Apoyo al consumo:** Por determinar **Ahorro:** Por determinar **Medios de subsistencia:** Por determinar

Bibliografía

Pobreza extrema

Green, M. y D. Hulme. 2005. "From Correlates and Characteristics to Causes: Thinking about Poverty from a Chronic Poverty Perspective". *World Development,* vol. 33, n.o 6. Manchester, Reino Unido: Universidad de Manchester, págs. 867–79.

Maes, J. y K. Vekaria. 2008. "Moving the World's Poorest Families out of Poverty". *Poverty Outreach Progress Brief.* Washington, DC: USAID y The SEEP Network, octubre.

Programa CFPR/TUP de BRAC

Ahmed, Syed Masud. 2008. "Taking Healthcare Where the Community Is: The Story of the Shasthya Sebikas of BRAC in Bangladesh". *BRAC University Journal,* vol. V, n.º 1, págs. 39-45.

Haseen, F. y M. Sulaiman. 2007. "How Sustainable Is the Gain in Food Consumption of the CFPR/TUP Beneficiaries?". Dhaka, Bangladesh: División de Investigación y Evaluación de BRAC, octubre.

Hossain, N. e I. Matin. 2007. "Engaging Elite Support for the Poorest? BRAC's Targeted Ultra Poor Programme for rural women in Bangladesh". *Development Practice,* vol. 17, n.º 3, junio.

Matin, I. y A. Alam. 2004. "Doing more with Microfinance: A BRAC Experience". Dhaka, Bangladesh: *Daily Star, Point-Counterpoint,* 4 n.º 263, febrero.

Matin, I., M. Sulaiman y M. Rabbani. 2008. "Crafting a Graduation Pathway for the Ultra Poor: Lessons and Evidence from a BRAC Programme". Manchester, Reino Unido: Centro de Investigación de la Pobreza Crónica, marzo.

Misha, F. y N. Das. 2010. "Addressing Extreme Poverty in a Sustainable Manner: Evidence from CFPR Programme". Proyecto. Dhaka, Bangladesh: División de Investigación y Evaluación de BRAC, mayo.

Sinha, S., J. Gidwani y N. Das. 2008. "Cost-benefit Analysis of CFPR". Dhaka, Bangladesh: División de Investigación y Evaluación de BRAC, marzo.

Sitio web de la División de Investigación y Evaluación de BRAC: www.bracresearch.org

Sitio web de BRAC: http://www.brac.net/index.php?nid=16

Sulaiman. M. *et al.* 2006. "Microfinance Engagements of the 'Graduated' TUP Members". Dhaka, Bangladesh: División de Investigación y Evaluación de BRAC, marzo.

Microfinanciamiento

Chai, A. *et al.* 2009. "Half the World is Unbanked". Nota de contexto. Nueva York: Iniciativa de Acceso Financiero, octubre.

Collins, D., J. Morduch, S. Rutherford y O. Ruthven. 2009. *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on $2 a Day*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Deshpande, R. 2006. "Seguro y accesible: Integración de los ahorristas pobres en el sistema financiero formal". Enfoques n.° 37. Washington, DC: CGAP, febrero.

Rahman, R. I. 2000. "Poverty Alleviation and Empowerment through Microfinance: Two Decades of Experience in Bangladesh". Monografía de investigación n.° 20, Dhaka, Bangladesh: Instituto de Estudios de Desarrollo de Bangladesh, junio.

Robinson, M. 2004. "Mobilizing Savings from the Public: Basic Principles and Practices". Kampala, Uganda: SPEED-USAID, marzo.

Rutherford, S. 1999. *The Poor and Their Money*. Reino Unido: Universidad de Manchester, Instituto de Desarrollo y Gestión de Políticas.

Panorama general del programa de graduación del CGAP y la Fundación Ford

CGAP y Fundación Ford. 2011. *Graduation Program Handout,* febrero http://www.cgap.org.

El-Zoghbi, M., A. de Montesquiou, con S. Hashemi. 2009. "Creación de vías alternativas para los más pobres: Primeras enseñanzas acerca de la puesta en práctica del modelo de graduación". Reseña. Washington, DC: CGAP, diciembre.

Hashemi, Syed y Richard Rosenberg. 2006. "Incorporación de la población más pobre en las microfinanzas: Vinculación de la protección social con los servicios financieros". Enfoques n.° 34. Washington, DC: CGAP, febrero.

Sitio web del programa de graduación del CGAP y la Fundación Ford www.cgap.org/graduation.

Focalización

Banerjee, A., E. Duflo, R. Chattopadhyay y J. Shapiro. 2007. "Targeting Efficiency: How Well Can We Identify the Poor?". Serie de documentos de trabajo n.° 21.

Calcuta, India. Centro de Microfinanciamiento del Instituto de Investigación y Gestión Financiera, diciembre.

de Montesquiou, A. 2010. "Graduation Program Meeting in Bangladesh". Publicación en el blog. 27 de enero. http://microfinance.cgap.org/2010/01/27/graduation-pilot-meeting-in-bangladesh/.

Sitio web de Progress out of Poverty: http://progressoutofpoverty.org/.

Seguimiento

Huda, K. y S. Chanani. 2010. "Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by Trickle Up in West Bengal—January through December 2009". Londres: Instituto de Desarrollo de BRAC, junio.

———. 2010. "Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by SKS in Andhra Pradesh—September 2008 through June 2009". Londres: Instituto de Desarrollo de BRAC, junio.

Investigaciones cualitativas

Huda, K. 2010. "Shocks, Stresses and Safety Nets: Voices from the Poverty Trap". Londres: Instituto de Desarrollo de BRAC. Proyecto inédito.

Huda, K. y A. Simanowitz. 2010. "Chemen Lavi Miyo—Final Evaluation (24 months)". Londres: Concern Worldwide, marzo.

———. 2008. "Chemen Lavi Miyo—Midterm Evaluation". Londres: Concern Worldwide y CGAP, julio.

Impacto

Banerjee, A., E. Duflo, R. Chattopadhyay y J. Shapiro. 2010. "Targeting the Ultra Poor, India: Preliminary Analysis". El Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, octubre. Proyecto inédito.

CGAP
N.° 69
Marzo de 2011

Comparta este número de *Enfoques* con sus colegas o solicite ejemplares adicionales de este u otros artículos de la serie.

CGAP agradecerá sus comentarios sobre este trabajo.

Todas las publicaciones del CGAP están disponibles en su sitio web: www.cgap.org.

CGAP
1818 H Street, NW
MSN P3-300
Washington, DC
20433 EE. UU.

Tel: 202-473-9594
Fax: 202-522-3744

Correo electrónico:
cgap@worldbank.org
© CGAP, 2011

Los autores de este número de *Enfoques* son Syed M. Hashemi (consultor del CGAP y director del Instituto de Desarrollo de BRAC) y Aude de Montesquiou, del CGAP.

El programa de graduación es una iniciativa conjunta del CGAP y la Fundación Ford. Frank DeGiovanni (Fundación Ford), Tony Sheldon (consultor independiente de la Fundación Ford), así como Alexia Latortue, Elizabeth Littlefield, Steve Rasmussen y Jeanette Thomas, del CGAP, han sido constantes líderes del programa de graduación y han proporcionado el asesoramiento y la orientación esenciales para su éxito hasta la fecha. Asimismo, estamos sinceramente agradecidos por el apoyo de la Fundación MasterCard.

Los autores estamos en deuda con Alexia Latortue (CGAP), quien nos brindó una gran ayuda al mejorar la claridad analítica del presente documento. Agradecemos la revisión y las valiosas observaciones de Rich Rosenberg y Greg Chen, del CGAP, así como de Nathanael Goldberg (Innovaciones para la Acción contra la Pobreza), Frank DeGiovanni (Fundación Ford), Damian Milverton (consultor independiente) y Tony Sheldon (consultor independiente). También deseamos agradecer a Esther Duflo (El Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab) y Rabeya Yasmin (BRAC) sus valiosas aportaciones en secciones específicas del documento.

Estamos agradecidos a quienes han estudiado y financiado el programa de graduación. Estamos especialmente en deuda con la dirección y el personal de los programas piloto por su generosidad al compartir sus experiencias y conocimientos. Asimismo, deseamos manifestar nuestra profunda admiración por las mujeres y hombres que participan en el programa y han emprendido el difícil camino para salir de la pobreza.

Con fines bibliográficos se sugiere citar esta nota de la serie como:
Hashemi, Syed M. y Aude de Montesquiou. 2011. "Llegar a los más pobres con redes de protección social, medios de subsistencia y microfinanciamiento: Enseñanzas derivadas del modelo de graduación". Enfoques n.° 69. Washington, DC: CGAP, marzo.