



Fonkoze
fondasyon kale zepòl

RESPUESTA RÁPIDA A LOS DESASTRES:

*Uso del PPI para el diseño y soporte del
Programa de Recuperación Después
de Terremotos*

Introducción

Fonkoze es la institución Microfinanciera (IMF) más grande e innovadora de Haití, actualmente cuenta con más de 50.000 prestatarios y 230.000 depositantes en todos los departamentos del país. Durante 15 años, Fonkoze ha trabajado para combatir la pobreza rural en Haití, proporcionando a sus clientes -la mayoría mujeres- acceso a las herramientas financieras y educativas que les permitan mejorar su calidad de vida. Desde 2006 Fonkoze ha utilizado el Progress out of Poverty Index® (PPI®) como herramienta versátil a través de su sistema de gestión de desempeño social (GDS), para evaluar más eficazmente el progreso hacia el logro de su misión. Los datos del PPI le han ayudado a Fonkoze a monitorear el progreso de sus clientes, reportar sobre su bienestar a la gerencia, contar con información valiosa para la toma de decisiones sobre sus programas y servicios y realizar los ajustes necesarios en todas las facetas de su trabajo.

Los muchos años invertidos en la construcción de un sólido sistema de GDS que utiliza el PPI -junto con otras herramientas- para comprender

mejor el progreso de los clientes y responder a sus diversas necesidades; hicieron que Fonkoze estuviera excepcionalmente preparada para lidiar con el peor de los escenarios: un terremoto que devastó a Haití el 12 de enero de 2010. Cuando el mundo estaba conociendo las consecuencias de este desastre sin precedentes, el Sistema de GDS de Fonkoze y su gran capacidad institucional le permitió a la organización actuar con rapidez para diseñar una respuesta adecuada y a la medida, y así suplir las necesidades inmediatas de sus clientes mientras probaban la viabilidad de una solución a largo plazo. Este caso de estudio analiza cómo el uso sostenido del PPI por Fonkoze como parte de su sistema integrado de GDS le ha permitido a la institución diseñar y evaluar un innovador programa pos-desastres y apoyar mejor a sus clientes.

Gestión de Desempeño Social (GDS) y el PPI

El compromiso de Fonkoze con la gestión del desempeño social condujo a la creación en 2006 de su singular Departamento de Investigación de Mercados y Monitoreo del Desempeño Social también llamado Departamento de Impacto

Social. Los Vigilantes del Impacto Social o SIMs -por sus siglas en inglés- se encuentran ubicados en varias sucursales alrededor del territorio haitiano donde trabajan junto al personal operativo e interactúan directamente con los clientes para recolectar datos sociales y económicos y testimonios que contribuyan a evaluar el desempeño de los productos y servicios ofrecidos por Fonkoze. Los SIMs recogen periódicamente datos de los clientes utilizando el PPI (el cual se encuentra incorporado en la encuesta de medición de pobreza de Fonkoze¹) y otras herramientas como la encuesta de seguridad alimentaria, la encuesta de retiro de clientes, grupos focales o simplemente entrevistas uno a uno. Esta información fluye desde los SIMs a los directores de las sucursales hasta la gerencia de Fonkoze permitiéndole tomar decisiones informadas sobre las operaciones diarias, el diseño de productos y la formulación de políticas institucionales.

PROCESO DE GDS EN FONKOZE



¹ Para más información sobre la Encuesta de Medición de la Pobreza de Fonkoze, por favor refiérase a “El PPI™ En Fonkoze: Cómo Aplicar los Estudios de Clientes a los Programas y Servicios” en www.progres-soutofpoverty.org.

El siguiente mapa muestra el proceso seguido por el equipo de GDS en dos áreas claves: 1) monitoreo rutinario de los clientes, para proveer información sobre los programas en curso y sobre las operaciones, y 2) seguimiento y evaluación de los programas piloto, para extraer lecciones y hacer recomendaciones para aumentar el alcance de los programas.

Enfrentando Desastres

Haití es un país que ha sido azotado por múltiples desastres naturales. Durante años Fonkoze se ha esforzado en crear para sus clientes sistemas adecuados de respuesta a las calamidades naturales. Los clientes han sufrido a menudo pérdidas importantes cada vez que hay una catástrofe. Aproximadamente un año antes del terremoto -a finales de 2008- Fonkoze desarrolló un programa especial de préstamos para huracanes en respuesta a una serie de tormentas que destruyeron las fuentes de subsistencia de 14.000 clientes. Este programa puso capital fresco en las manos de los clientes, además les permitió acceder a bajos intereses y condiciones flexibles de pago con el fin de hacerles más fácil el restablecimiento de sus negocios.

Para supervisar la recuperación de los clientes durante este programa, el Departamento de Impacto Social de Fonkoze, recogió datos de línea de base sobre pobreza y seguridad alimentaria de más de 300 víctimas de los huracanes de seis agencias y los volvió a entrevistar a un año más tarde. Los resultados obtenidos a partir de los datos del PPI mostraron que la muestra de clientes afectados por el huracán salió de la pobreza en la misma proporción y en el mismo período de tiempo que los clientes no afectados

por el huracán. Aproximadamente un 2,3 por ciento superó las líneas de pobreza tanto de \$ 1/día como de \$ 2/día. Los clientes afectados por el huracán mejoraron su seguridad alimentaria, sus condiciones de vida y aumentaron el número de pequeños activos. Asimismo, retomaron sus empresas y expresaron el deseo de contar con una mejor protección en caso de futuros desastres. El gráfico en la página 3 muestra los resultados de tres herramientas de evaluación: el PPI, un estudio de seguridad alimentaria y grupos focales de clientes.

“La combinación del PPI, la seguridad alimentaria y los resultados de grupos focales nos ayudaron a concluir que tenemos la capacidad de ayudar a nuestros clientes -después de que haya ocurrido un desastre natural- a que ellos puedan estabilizarse y comenzar un proceso de recuperación. Asimismo, nos ayudaron entender que tenemos la responsabilidad de desarrollar una solución viable a largo plazo para ayudar a los clientes a prepararse para futuros desastres”, afirma Natalie Domond, Directora del Departamento de Impacto Social

“Si bien, los programas especiales pueden ser eficaces, los clientes necesitan y merecen una solución permanente para que puedan proteger los activos que construyeron con tanto esfuerzo” concluye. De hecho, Fonkoze ha estado trabajando con una compañía local de seguros desde finales de 2008 para desarrollar micro-seguros para cubrir los daños derivados de una catástrofe. Desafortunadamente, antes de que Fonkoze pudiera procesar los resultados del Programa de Préstamos para Huracanes y realizar la nueva prueba piloto para el plan de micro-seguros, un terremoto sin precedentes azotó a Haití.

Un nuevo desastre: El Diseño de una Adecuada Respuesta al Terremoto

El terremoto de magnitud de 7,0 puntos cobró la vida de más de 300.000 haitianos, destruyendo casas y empresas. El total de los daños y pérdidas se estimó en US\$8 mil millones lo que equivale al 120% del PIB de Haití. Diez de 41 sucursales de Fonkoze colapsaron o fueron destruidas, más de 450 empleados sufrieron

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE PRÉSTAMO PARA HURACANES DE FONKOZE

Resultados de la encuesta de medición de pobreza

- Los clientes afectados por el huracán tuvieron una tasa de progreso fuera de la pobreza igual a la de los clientes no afectados por el huracán
- Mejoraron sus condiciones de vida y adquirieron más activos

Resultados de la Seguridad Alimentaria

- El 17% superó la categoría de mayor vulnerabilidad
- El porcentaje de clientes con “seguridad alimentaria” aumentó sólo el 1%

Grupos Focales de Clientes

- Empresas restablecidas
- Aumento de la lealtad hacia Fonkoze
- Demanda de una mejor protección en caso de futuros desastres

daños severos o la pérdida completa de sus hogares, cinco empleados murieron. Los clientes sufrieron grandes pérdidas y más de 19.000 vieron cómo sus hogares y/o empresas fueron devastados.

“Sabíamos que teníamos que responder con rapidez y con responsabilidad. Las necesidades de los clientes eran urgentes, pero queríamos estar seguros de haber diseñado una respuesta que basada en nuestra experiencia pasada y aprendida, nos permitiera servir mejor en el futuro a nuestros clientes”, afirma la Directora de Fonkoze Carine Roenen.

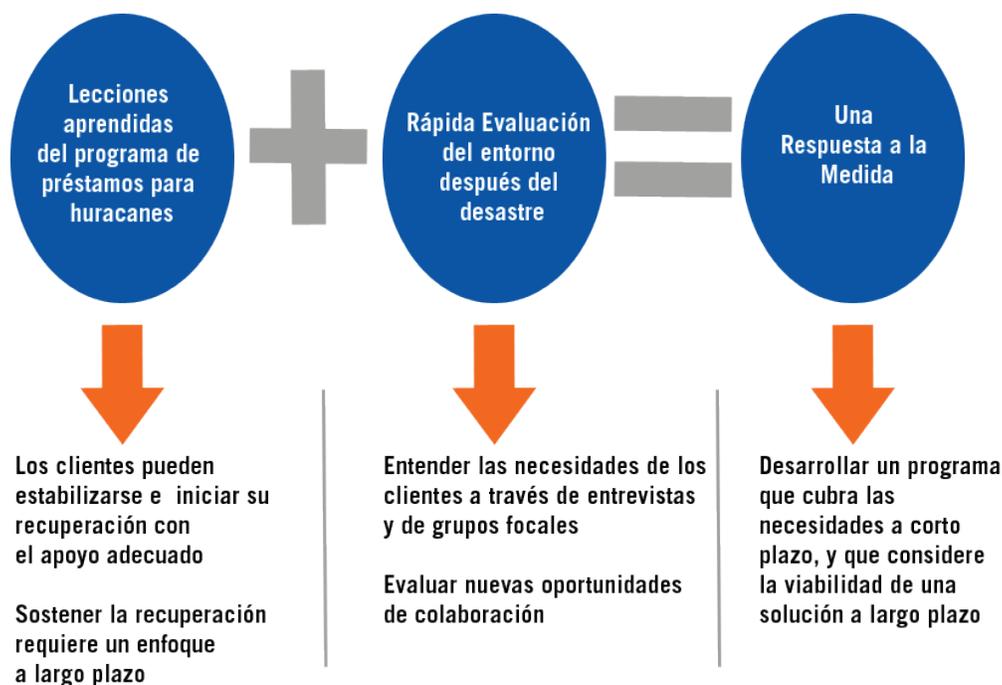
Esto fue precisamente lo que la gerencia de Fonkoze hizo: revisó las lecciones aprendidas en el Programa de Préstamos para el Huracán, completó una evaluación rápida de las necesidades pos-terremoto de los clientes (dirigida por el Departamento de Impacto Social), y evaluó nuevas oportunidades de asociación con

otros actores para trabajar más eficazmente en el entorno post-terremoto. La revisión de esta información le proporcionó a los directivos de Fonkoze la confianza necesaria para tomar decisiones en situaciones críticas.

Dada la escala y la magnitud del terremoto, y con la ayuda de los socios estratégicos, Fonkoze decidió poner a prueba el plan de micro-seguros como parte del Kore Fanmi Fonkoze (que significa en Creole haitiano “Programa de Fortalecimiento de la Familia Fonkoze”), un programa de alivio para desastres y recuperación de las fuentes de ingresos que trata a los clientes como si ya hubieran pagado por un micro seguro de catástrofes antes de que ocurriera el terremoto.

Fonkoze les suministró a las víctimas del terremoto –definidas como clientes que perdieron sus hogares, negocios o ambos– los mismos beneficios que hubieran recibido con el plan de seguros en desarrollo:

DECIDIENDO SOBRE LA RESPUESTA ADECUADA DESPUÉS DE UN TERREMOTO



- Una donación en efectivo por US\$125 para suplir las necesidades más urgentes
- Cancelación del saldo del préstamo vigente antes de que sucediera el terremoto
- Un nuevo préstamo para reiniciar el negocio otorgado a los clientes con capacidad de pago suficiente para afrontar el crédito y un cargo adicional del 2%²

Adicionalmente, Fonkoze desarrolló y puso a prueba un nuevo módulo de educación sobre preparación para desastres y reducción de riesgos. Considerando que los clientes se encontraban en un estado de máxima vulnerabilidad después del desastre, Fonkoze se aseguró de garantizar la protección de los clientes en cada una de las partes del programa. Adicionalmente se creó un manual de políticas y procedimientos, se desarrolló una nueva guía de “Evaluación Post-Desastre del Cliente” y una guía para los asesores de crédito, diseñada para evaluar la capacidad de acceso del cliente a un nuevo préstamo en el contexto de un desastre³.

Finalmente, Fonkoze convirtió a este devastador desastre en una oportunidad para poner a prueba su programa de micro-seguros como una herramienta para ayudar a la recuperación de sus clientes.

PPI para el Seguimiento y Evaluación de la Eficacia de los Programas

En julio y agosto de 2010, después de que todos

² Este cargo único se cobró para reflejar el costo asociado al seguro.

³ La Evaluación Post-Desastre del Cliente y la guía para los asesores de crédito fueron destacados por la Smart Campaign como una herramienta modelo para la evaluación de la capacidad de pago de los clientes luego de una catástrofe.

los clientes recibieron sus donaciones en efectivo y sus préstamos, el Departamento de Impacto Social entrevistó a 274 víctimas del terremoto que contaban con créditos de Fonkoze pertenecientes a cuatro de las sucursales más afectadas, para recolectar información base sobre pobreza y seguridad alimentaria⁴. Estas herramientas se utilizaron junto con un programa especializado de encuestas diseñadas para satisfacer las necesidades inmediatas de información respondiendo a interrogantes como el uso que se les dio a las donaciones en efectivo, el uso que se le dio al nuevo préstamo, si había interés en un seguro permanente para cubrir los daños ocasionados por las catástrofes y la satisfacción general con el programa. Los datos del PPI le permitirán a Fonkoze monitorear la recuperación de las víctimas del terremoto y evaluar la eficacia del programa midiendo el progreso de este grupo durante el próximo año. El departamento de Impacto Social planea volver a realizar las encuestas en agosto de 2011.

Preparándose para el futuro

Fonkoze utilizó las lecciones aprendidas con el programa Kore Fanmi Fonkoze para contar con información sobre el diseño final y la puesta en marcha de la fase piloto del programa de seguros ante catástrofes. El producto reestructurado se lanzó oficialmente el 12 de enero de 2011, un año después del terremoto. Fonkoze continuará monitoreando la recuperación de las víctimas del terremoto y recogiendo nuevos datos sobre los clientes como parte de su programa de monitoreo de seguros.

⁴ De los 274 clientes que fueron entrevistados 50% se encontraban debajo de la línea de pobreza de US\$1/día y 65% se encontraban debajo de la línea de US\$2/día. De este mismo grupo el 62% no contaban con seguridad alimentaria.

La experiencia de aprovechar un desastre para crear nuevos productos y desarrollar estrategias para el futuro le ha enseñado a Fonkoze que después de una crisis, las IMF pueden tomar decisiones rápidas y bien informadas, mediante el uso del PPI como parte de un sistema integrado de GDS y así:

- Mantener una comprensión holística de los cambios en las necesidades de los clientes
- Fortalecer la capacidad técnica y de reacción para solicitar rápidamente información útil
- Establecer y reforzar el intercambio de información y los canales de comunicación

Gracias a que el PPI permite evaluar datos a través del tiempo, se ha evidenciado lo difícil que es para una persona salir de la pobreza en Haití. La información procesada utilizando el PPI también ha demostrado que Fonkoze estuvo preparada para responder a los desastres de una forma excepcional. Los años invertidos en la medición de los niveles de pobreza han hecho que lo aparentemente imposible sea posible. ■

Este caso de estudio fue una colaboración entre Fonkoze y la Fundación Grameen. Agradecemos especialmente a Natalie Domond, ex Directora del Departamento de Investigación de Mercados y Monitoreo del Desempeño Social en Fonkoze, y al resto del personal de Fonkoze por su ayuda en el desarrollo de este caso de estudio. Las fotos y los gráficos fueron proporcionados por la Fundación Grameen, Fonkoze, y Darcy Kiefel.

Este caso de estudio expone el uso innovador del PPI por parte de una IMF como una herramienta práctica para la gestión del desempeño social, ofreciendo lecciones valiosas para las organizaciones pro-pobres.

Para más información sobre el programa de Fonkoze de recuperación después del terremoto visite el sitio web www.fonkoze.org o escriba al correo electrónico director@fonkoze.org. Fonkoze se encuentra ubicado en el # 12 Rue Miot, Cite Wilson 1ere, Pacot Port-au-Prince, Haití.



ipa
INNOVATIONS FOR
POVERTY ACTION

www.progressoutofpoverty.org