



GRAMEEN KOOKA
Micro Finance Services

GRAMEEN KOOKA:

Monitoreando el progreso de los clientes en su superación de la pobreza

Introducción

Grameen Koota (GK) es una división de Servicios Financieros de Grameen Pvt, Ltd – institución microfinanciera (IMF) muy conocida que opera en India. Es la primera IMF en India que integra completamente en sus operaciones dos herramientas de Grameen Foundation, las cuales le han ayudado a evaluar los niveles de pobreza de sus clientes y a monitorear el proceso de superación de la pobreza en el tiempo.

Grameen Koota empezó como un proyecto de la ONG T. Muniswamappa Trust. En 1999, GK inició operaciones independientes en Karnataka siguiendo la metodología del Grameen Bank de préstamos en grupo. En 2011, la IMF ha alcanzado a más de 450,000 clientes y cuenta con cerca de 2,000 empleados, igualmente ha desarrollado muchos productos no financieros así como un programa de préstamo individual. Actualmente GK tiene operaciones en cuatro estados de la India.

La misión de GK tiene dos ramas: a) transformar y mejorar la vida de familias pobres y de bajos ingresos a través de las microfinanzas y de otros servicios de desarrollo, y b) ser un proveedor sostenible de servicios asequibles basados en las necesidades de la población. Tanto el compromiso de GK con la administración y recolección de datos, como su

inversión en tecnología, le ha permitido descubrir tendencias importantes con respecto a la superación de las líneas de pobreza por parte de los clientes que permanecen en sus programas.

La relación de largo plazo con Grameen Foundation, llevo a GK a la adopción temprana de dos herramientas importantes que han contribuido a desarrollar la capacidad actual de la IMF para coleccionar y analizar los datos de sus clientes sobre los niveles de pobreza. Primero, en 2007, GK empezó a usar Mifos¹, un Sistema de Información Gerencial (SIG) dinámico y de código abierto) desarrollado por Grameen Foundation para ayudar a las IMF a centralizar las funciones del manejo de datos. La plataforma de Mifos tiene muchas ventajas – incluyendo flexibilidad, escalabilidad y centralización características que apoyan el manejo innovador de datos y sus actividades de análisis. Estas ventajas fueron indispensables al permitirle a GK recopilar sus datos de pobreza en una forma que ayuda a entender los movimientos de sus clientes desde la pobreza hacia arriba de la escalera económica.

¹ Grameen Foundation ha iniciado planes para entregar la administración de Mifos a la fuerte comunidad de código abierto que le ayudó en el proceso de creación y construcción a lo largo de los últimos cinco años. Dicha transición debe estar completa en Noviembre de 2011.

Los datos de clientes son la base del análisis estratégico

GK fue la pionera la India en el mes de diciembre de 2008 en recolectar datos de los niveles de pobreza de sus clientes utilizando la herramienta Progress out of Poverty Index® (PPI®). GK es actualmente el único usuario completamente certificado en el uso del PPI de la India. Esta certificación demuestra que la IMF está utilizando correctamente la herramienta y asegura la precisión de sus resultados. GK recolecta los datos del PPI cuando

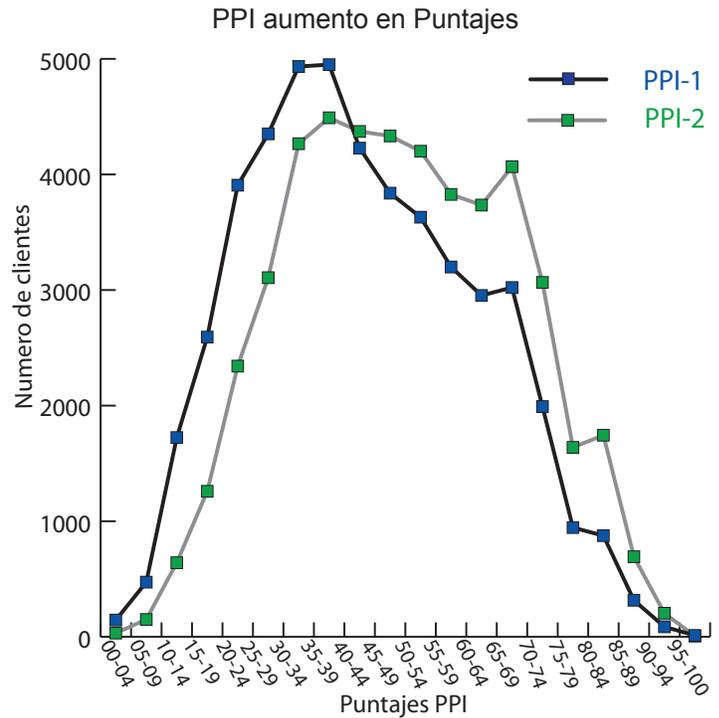
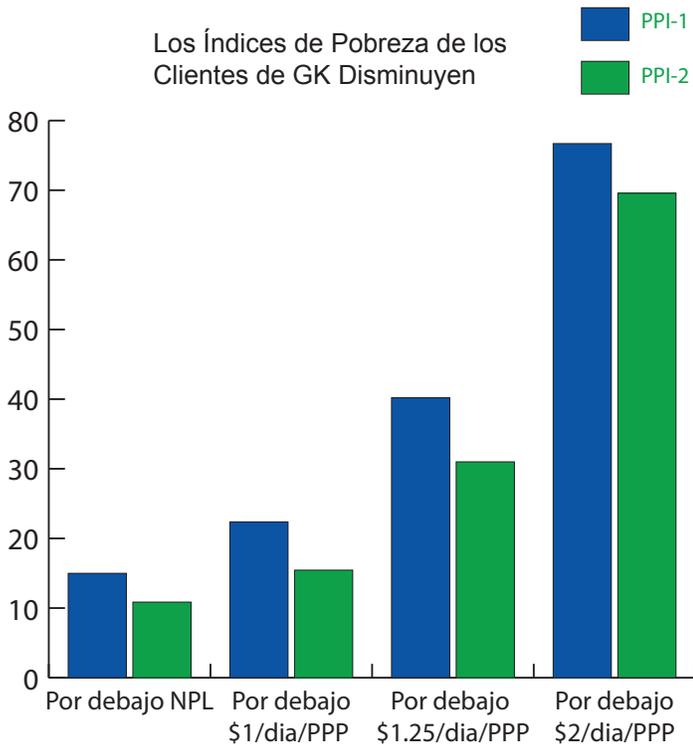
sus clientes renuevan sus créditos o cuando desertan, es decir cuando el cliente abandona la IMF. Una vez recolectados, los datos del PPI se ingresan en la plataforma Mifos, la cual ha sido personalizada por GK para que funcione de acuerdo a sus necesidades específicas de información.

Dado su compromiso con la recolección de datos, GK les ha aplicado el PPI a más de 300,000 clientes en los últimos dos años. Más de 48,000 de estos clientes tienen actualmente datos de al menos dos PPIs, lo cual le permite a la institución hacerles seguimiento

Aspectos más destacados de la base de datos de pobreza de Grameen Koota

GK ha analizado los datos de más de 48,000 clientes, a los que se les ha recolectado por lo menos dos veces la información utilizando el PPI. Estos son los resultados:

- **Superación de la pobreza** – los niveles de pobreza de los clientes de GK de los que se tiene información de dos PPI han evidenciado una notable mejoría: el 23% de los clientes que estaban por debajo de la línea de USD\$1.25 al día PPP y el 9% de los clientes que estaban por debajo de la línea USD\$2 al día PPA durante la primera toma de datos del PPI se han movido por encima de su respectiva línea de pobreza.
- **Localización** – los clientes rurales son más pobres en general que los clientes urbanos. El progreso de los clientes rurales por encima de las líneas de pobreza es más lento que el de los clientes urbanos: el 21% de los clientes que se encontraban por debajo de la línea de USD\$1.25 al día PPP en las zonas rurales superaron esta línea en comparación con el 26% de los clientes que también lo hicieron en las zonas urbanas.
- **Clientes que repiten** – cuando se recolectó la información utilizando el PPI y cruzándola con el ciclo de préstamo, se encontró que los índices de pobreza disminuyeron en la medida que era mayor el número de ciclos de préstamo. Asimismo, un porcentaje similar en la reducción de la pobreza se produjo durante cada ciclo de préstamo. El análisis de los datos PPI, por si solo, no puede explicar este hallazgo, debido a que podría deberse a varias causas. Por ejemplo: que los clientes se benefician de los préstamos para aumentar sus ingresos o que los préstamos cada vez más grandes atraen y retienen a clientes relativamente cada vez más ricos en la medida que el número de ciclos de préstamo aumenta. Por lo tanto, es necesaria una investigación más profunda para poder explicar mejor este resultado.
- **Más allá de las Microfinanzas** – GK desembolsó préstamos “piloto” para mejorar la infraestructura de agua potable o saneamiento y de estufas más eficientes energéticamente. Con base en los datos del PPI de estos clientes, se encontró que los clientes con préstamos para agua y saneamiento tenían menores índices de pobreza que los clientes de crédito en general, y fueron capaces de ascender en la escala económica en números significativos.



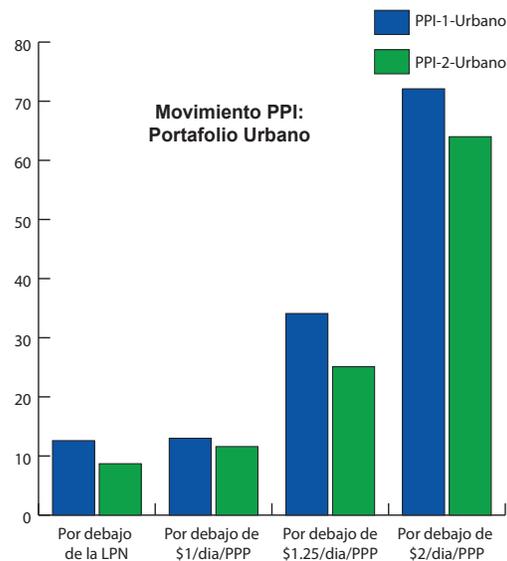
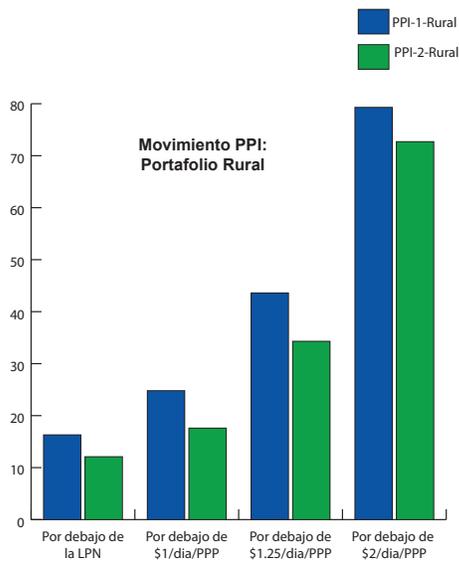
	Por debajo de la Línea Nacional de Pobreza	Por debajo \$1/día/PPP	Por debajo \$1.25/día/PPP	Por debajo \$2/día/PPP
Índice nacional de pobreza (% del total de la población en India)	17%	25%	43%	75%
PPI - 1	15%	22%	40%	77%
PPI - 2	11%	15%	31%	70%

a sus clientes en cuanto a su progreso salida partir de su situación de pobreza. Al final de cada mes, los datos requeridos se exportan desde Mifos a un archivo de Excel, y se realiza una limpieza rigurosa de los datos y una validación de procesos. Una vez el conjunto de datos está listo, se prosigue al análisis y al reporte. Los datos son representativos a nivel de región y sucursal, por lo tanto, el análisis le permite a la institución establecer de objetivos basados en esta información. Otra ventaja es que los datos ayudan a la segmentación de los clientes con base en algunas de sus características como ubicación urbana o rural, religión, sucursal, etc. Esto ayuda a la IMF a personalizar sus productos y servicios de una forma precisa de acuerdo con las necesidades de sus beneficiarios.

Demostrando progreso en la superación de la pobreza

Al analizar la información de por menos dos tomas del PPI se puede entender de una forma precisa y en el tiempo los resultados de pobreza cruzándolos con diferentes variables, como edad, monto de crédito, objetivo del crédito, región y utilización de productos no financieros. Estos resultados se comparan con las líneas de pobrezas nacionales e internacionales. Datos de series de tiempo como estos, le permiten a GK entender los movimientos de sus clientes entre varias líneas de pobreza.

Como se puede ver en las anteriores tablas, los niveles absolutos de pobreza de los clientes de



Rural/Urban	# de PPI evaluados	Por debajo de la Línea Nacional de Pobreza	Por debajo \$1/día/PPP	Por debajo \$1.25/día/PPP	Por debajo \$2/día/PPP
PPI-1 - Rural	30823	16%	25%	44%	79%
PPI-2 - Rural	30823	12%	18%	34%	73%
PPI-1 - Urban	17351	13%	18%	34%	72%
PPI-2 - Urban	17351	9%	12%	25%	64%

intervalo de confianza 90% +/- 0.4% to +/- 0.9% dependiendo de la línea de pobreza utilizada para el

GK han mejorado consistentemente durante el curso de su ciclo de préstamo, cuando el segundo PPI se recolectó al mismo tiempo que la solicitud del nuevo préstamo. Para el propósito de este análisis, los datos del PPI son del conjunto de clientes que obtuvieron créditos de GK entre Diciembre de 2008 y Noviembre de 2010. Estos datos muestran que 23% de los clientes que estaban por debajo de la línea de USD\$1.25/al día/PPP y que

9% de los clientes que estaban por debajo de la línea de USD\$2/al día/PPP se han movido por encima de sus respectivas líneas de pobreza.

Las líneas en esta gráfica muestran el número de clientes en cada rango de puntuación del PPI para la primera y segunda ronda de datos recolectados en GK. Como se puede observar, la línea se movió a la derecha para la segunda

% Cambio en los Niveles de Pobreza					
	# of PPI evaluados	90% intervalo de confianza	Línea de Pobreza		Reduccion neta en indice de pobreza (%)
			\$1.25/día/PPP PPI-1 (%)	\$1.25/día/PPP PPI-2 (%)	
Ciclo de prestamo 2	725	+/- 4.2%	49	39	21
Ciclo de prestamo 3	23849	+/- 0.7%	47	36	23
Ciclo de prestamo 4	8342	+/-1.3%	37	28	24
Ciclo de prestamo 5 & por encima	15258	+/- 0.9%	32	25	22

PPIs saneamiento agu	# de evaluados	Por debajo de la Línea Nacional de Pobreza	Por debajo \$1/día/PPP	Por debajo \$1.25/día/PPP	Por debajo \$2/día/PPP
PPI-1	558	12%	18%	35%	75%
PPI-2	558	9%	12%	26%	67%
Reducción Neta en el Línea de Pobreza (%)		26%	34%	25%	10%
intervalo de confianza 90% +/- 3.1% to +/- 5.2% dependiendo de la línea de pobreza utilizada para el					

toma de datos, esto quiere decir que los clientes generalmente disminuyen su probabilidad de ser pobres desde que inician el programa de crédito de GK.

La ubicación geográfica importa

Tras realizar un análisis más detallado de los datos del PPI por ubicación geográfica, se encontró un hallazgo interesante. Estos gráficos muestran, analizando la línea de pobreza USD\$1.25 al día PPP, que los clientes rurales son más pobres en promedio que los clientes urbanos, y que los clientes urbanos avanzan en su salida de la pobreza a un ritmo relativamente más rápido (26%) que los clientes rurales (21%).

Índices de pobreza entre los clientes que repiten

El PPI le permite a GK medir los índices de pobreza de los clientes que han tomado varios créditos. Cuando se recolectó información con el PPI a clientes que renovaron sus préstamos, los resultados revelaron que los índices de pobreza disminuían conforme aumentaba del número de ciclos de préstamo. Pueden existir varias razones para explicar esta situación, por lo tanto se deben realizar más análisis para establecer la causalidad. Algunas posibles razones que explicarían este resultado son:

- Los clientes se beneficiaron de la participación en el programa de crédito de GK y su situación económica ha mejorado.

- Créditos más grandes para cada ciclo consecutivo de préstamo le permitió a GK atraer y retener a los mejores clientes.

- Pudo haber ocurrido una deserción de los clientes más pobres al final de cada ciclo de préstamo, lo que podría deberse a una variedad de razones.

Cuando la segunda ronda de recolección de datos del PPI se llevó a cabo, los resultados demostraron que los índices de pobreza disminuyeron en cada ciclo de préstamo, en la mayoría de los casos incluso, en la misma tasa. Para la línea de pobreza de USD\$1.25 al día PPA, hubo una reducción del 21% al 24% en el índice de pobreza de los clientes durante cada ciclo de préstamo.

Más allá de las Microfinanzas

Debido a que Grameen Koota se ha comprometido en ayudar a transformar las vidas de sus clientes, está llevando a cabo la implementación de dos nuevos productos que no están diseñados para producir ingresos, sino más bien para mejorar la calidad de vida de las personas. Uno de estos productos ofrece un crédito para que los clientes que cocinan sobre fuego abierto puedan adquirir una estufa para cocinar que ahorra combustible. El segundo producto es un préstamo que permite a los clientes invertir para mejorar la infraestructura de agua o saneamiento de sus hogares. En la actualidad, estos productos sólo se ofrecen en partes del estado de Karnataka, y por lo tanto los niveles de pobreza de

estos clientes no son representativos del total de clientes de GK en su conjunto.

Una tendencia que es visible de estos datos es que los clientes que adquirieron el préstamo para el producto de agua y saneamiento, y que además son solo ligeramente menos pobres que los más pobres, fueron capaces de ascender en la escala económica en un número significativo. Es necesario continuar con la investigación cualitativa para establecer la racionalidad de esta evidencia preliminar ya que el PPI fue aplicado a los préstamos piloto de GK.

Desafíos y oportunidades en la aplicación del PPI

Monitorear los índices de pobreza de cientos de miles de clientes en las zonas rurales del mundo en desarrollo no carece de desafíos. Algunos de los principales obstáculos que enfrenta GK en la implementación del PPI incluyen:

▣ *Baja conectividad*

La mala conexión de Internet durante el proceso de introducción de datos puede dar lugar a la creación de varias tomas de datos para el mismo cliente. Esto ocurre porque al ingresar nuevamente los datos no se recibe un aviso que indique que la base de datos ya cuenta con la información de ese cliente. Estos errores de ingreso de datos son eliminados durante la limpieza mensual y durante el proceso de validación, sin embargo, actualmente este proceso tarda una semana por cada mes de datos, debido al volumen de dichos errores. Actualmente GK está trabajando para mejorar su sistema de ingreso de datos y minimizar este tipo de errores.

▣ *Aplicación inconsistente*

Actualmente, las cifras muestran que los oficiales de crédito aplican el PPI a solo un 30 a 50% de los casos en que los datos deberían ser

recolectados, es decir, durante el ingreso, la renovación y la salida. La formación adecuada de los oficiales de crédito y una mayor eficiencia en la implementación de la encuesta del PPI serán necesarios para alcanzar el objetivo de GK de tener una consistencia del 100% en cuanto a la recolección de datos del PPI para cada una de estas tres situaciones en el ciclo del préstamo, especialmente durante la salida del cliente.

▣ *El avance desigual de la pobreza*

Aunque estos datos muestran que si bien un número significativo de clientes de GK mejoran su situación económica y se vuelven cada vez menos pobres, esto no es cierto para todos los clientes, especialmente para ciertos tipos de clientes, como los más pobres que participaron en el piloto para la adquisición de las estufas. Un análisis posterior y la recopilación de datos adicionales ayudarán a que la IMF entienda la diferencia entre los clientes que están saliendo de la pobreza y los que no, lo que a su vez le debería permitir identificar y orientar a esos clientes que necesitan más ayuda para salir de la pobreza.

Por otro lado, recolectar y analizar este tipo de datos crea oportunidades únicas para GK de mejorar sus operaciones a través de la aplicación estratégica de los datos del PPI. Algunas de estas oportunidades incluyen:

▣ Un informe más amplio

Se están creando informes mensuales de gestión para que los gerentes de GK puedan beneficiarse de la información oportuna sobre las tasas de pobreza y los cambios experimentados por los clientes. También se han previsto informes diseñados para el personal de campo, para así lograr compartir esta información con las personas más cercanas a los clientes.

▣ Planificación estratégica

Gracias al gran tamaño del conjunto de datos de GK (más de 48,000 clientes cuentan con múltiples tomas del PPI) se pueden fijar

objetivos, institucionales prioridades y planificar el alcance futuro de sus programas.

▣ Mejores productos y servicios

La aplicación de este análisis no se ha traducido aún en el mejoramiento de los actuales productos, las políticas organizacionales, la estrategia, ni en la expansión de la oferta de productos. Para el futuro, GK está comprometido en aplicar su conocimiento para mejorar la experiencia de los clientes tanto con los productos financieros como con los no financieros. Algunas posibles intervenciones pueden ser: diseño de productos basados en la segmentación de los clientes a utilizando los datos de PPI, una mayor penetración en las regiones más pobres, o a través de la oferta de productos complementarios no financieros o de otro tipo a los clientes más pobres con el fin de facilitar y agilizar su superación de la pobreza. ■

Breve Historia de los Reconocimientos recibidos por Grameen Koota

Grameen Koota ha ganado varias distinciones en los últimos años que demuestran su compromiso con la excelencia y la innovación:

- **Excelencia de Procesos** – En 2006, GK ganó el premio de excelencia microfinanciera de PlaNet Finance (MPEA) para la India.
- **Forbes Top 50** – En 2007, la revista Forbes incluyó a GK en el top 50 de las instituciones microfinancieras en todo el mundo. GK también ganó el Premio Pionero de la Fundación Grameen en este mismo año debido a la adopción de Mifos, y fue la primera IMF de la India en implementar este SIG de código abierto.
- **Número 1 en la India** – El Microfinance Information Exchange (MIX) le dio a GK el puesto número uno entre las IMF en la India en términos de reportes para el año 2010, y le entregó a la institución 5 diamantes por su excelencia en la divulgación de datos.
- **Cotización en la Bolsa de Bombay** – En 2010 y 2011, Grameen Koota ha vendido bonos no convertibles (NCDs) en la bolsa más antigua de Asia.



Este estudio de caso fue producido por la Fundación Grameen. Nos gustaría agradecer a Cara Forster por escribirlo, Sameera B, Gerente Senior de Nuevas Iniciativas en Grameen Koota y al resto del equipo de Grameen Koota por ayudar en la recopilación de información para este estudio de caso.

Para obtener más información o para contactar a Grameen Koota, visite el sitio web <http://www.gfspl.in>.

Las fotos y gráficos fueron proporcionados por la Fundación Grameen y por Grameen Koota.

Este estudio de caso demuestra el uso innovador del PPI como una herramienta para el evaluar el avance de la misión social, ofreciendo lecciones valiosas para las organizaciones pro-pobres.

www.progressoutofpoverty.org

