



INNOVACIONES DE LAS SILC

INFORME DE LA INVESTIGACIÓN 4

Un Análisis de las Ganancias de los Agentes en los Grupos de Ahorros de Pago por Servicio

Autor: Michael Ferguson, Ph.D. Coordinador de Investigación y Evaluación

Antecedentes del Proyecto – SILC y el modelo de los PSP

Las Comunidades de Ahorro y Préstamo Interno (SILC) es un modelo desarrollado por Catholic Relief Services para grupos de ahorro y crédito de propiedad del usuario y auto-gestionados. Un grupo de las SILC está comúnmente compuesto de 15 a 30 miembros auto-seleccionados, y ofrece una oportunidad frecuente, cómoda y segura para ahorrar. Ayudan a los miembros a acumular montos útiles que están disponibles en un momento predeterminado y les permite acceder a pequeños préstamos o donaciones de emergencia para la inversión y el consumo.

Las Innovaciones de las SILC es un proyecto piloto dentro del programa integral de las SILC, financiado por la Fundación Bill & Melinda Gates del 2008 al 2012, que tiene por objetivo establecer la capacidad empresarial local para sostener la expansión del modelo de grupos de ahorros más allá del periodo de financiamiento. En el diseño del proyecto, los Agentes de Campo (FA por sus sigla en inglés) responsables de formar y apoyar a los grupos de las SILC son contratados y pagados por el proyecto hasta un año. Los FA luego se someten a un proceso de examen para certificarse como Proveedores de Servicio Privado (PSP por sus siglas en inglés), quienes ofrecen sus servicios de las SILC a las comunidades a largo plazo y en base al pago por servicio, sin más financiamiento del proyecto. El proyecto actualmente apoya a más de 350.000

PRINCIPALES HALLAZGOS SOBRE LAS GANANCIAS DEL AGENTE:

- Entre las ganancias de los PSP, los ingresos variaron ampliamente entre los países, con los PSP de Kenia en un promedio de US\$ 103 por mes, Uganda con PSP de US\$ 36 por mes y Tanzania con PSP de US\$ 17 por mes de acuerdo al **último trimestre** de la investigación, lo que confirma que algunos PSP prosperaron, mientras que otros lucharon para ganar una remuneración bajo el modelo de pago por servicio.
- Los tres países tenían un número considerable PSP sin ganancias: 15 por ciento en Tanzania, 27 por ciento en Kenia, y 38 por ciento en Uganda, en el último trimestre.
- En Kenia, las ganancias de una ligera mayoría de PSP superó las remuneraciones pagadas por el proyecto durante su primer año, mientras que la mayoría de los PSP en los otros dos países ganaron mucho menos.
- En general, Kenia sigue siendo el mejor ejecutor y ejemplo del proyecto.

miembros de los grupos, principalmente pobladores rurales, a lo largo de los tres países piloto Kenia, Tanzania y Uganda.

Vistazo General del Diseño de la Investigación

Para evaluar el modelo e informar a las futuras ampliaciones de las SILC sobre este modelo de grupo de ahorros de pago por servicio, CRS llevó a cabo una amplia investigación utilizando un diseño de Ensayo Controlado Aleatorio (RCT por sus siglas en inglés). La investigación se estableció para realizar una comparación fundamental entre dos canales de entrega: el modelo de pago por servicio de los PSP frente al modelo más convencional de los FA pagados por el proyecto. Para comparar rigurosamente los dos, un diseño experimental estableció grupos de agentes estadísticamente comparables a través de dos cohortes (separadas por un año aproximadamente) que brindan servicios a los miembros en entornos comparables en un intervalo de un año aproximadamente (refiérase a la sección de antecedentes adicionales de la investigación en la página 11).

Vistazo General de las Ganancias de los PSP

Un tema clave en el estudio fueron las ganancias de los PSP. ¿Qué clase de vida puede tener los PSP que cobran a sus grupos? ¿Cuáles son los patrones de pagos del grupo? ¿Cómo se comparan los ingresos de los PSP con las remuneraciones ganadas por los FA, que se basaron en lo que los socios locales de CRS estaban pagando por un trabajo similar en otros sectores?

En este componente de la investigación, la comparación fundamental no fue de PSP asignados aleatoriamente contra FA asignados aleatoriamente, puesto que los FA no proporcionaban un rango de ganancias con los cuales podríamos comparar a los PSP (aunque sí hacemos algunas comparaciones de las remuneraciones fijas pagadas a los FA por el proyecto). Es así que nos basamos en todo el universo de las dos primeras cohortes de PSP del proyecto, a las que se dio seguimiento en el Sistema de Información de Gestión del proyecto (MIS por sus siglas en inglés); es decir, 352 agentes a partir de septiembre de 2011, incluye pero no se limita a la asignación aleatoria original de los agentes PSP durante el intervalo de investigación. Los datos del MIS para todos los PSP, incluyendo las ganancias, se recolectaron trimestralmente.

Nuestro análisis básico de las ganancias de los PSP se enfoca en la cifra de ingreso mensual¹ desde el último trimestre de los datos recolectados del MIS para este proyecto de investigación, la del tercer trimestre de 2011 (Tabla 1).

TABLA 1 – VISTAZO GENERAL DE LAS GANANCIAS DE LOS PSP EN EL 3ER TRIMESTRE DEL AÑO 2011

	Número de PSPs	PSP con Ganancias Únicamente					PSP Sin Ganancias
		Fracción del Total de PSPs	Fracción del total de grupos que pagan	Media del ingreso mensual (USD)	Mediana del ingreso mensual (USD)	Promedio de los grupos que pagan (USD)	Fracción del Total de PSPs
Kenia	131	73%	55%	\$103.19	\$75.58	\$8.63	27%
Tanzania	113	85%	69%	\$16.80	\$11.79	\$1.89	15%
Uganda	108	62%	45%	\$36.14	\$31.72	\$2.28	38%

¹ Todos los ingresos en este documento están expresados en dólares estadounidenses utilizando un promedio de tasas de cambio durante el período de investigación 2010 - 2011, de la siguiente manera: 84 KSH/ USD, 1.512 TSH/ USD y 2.349 USh/ USD.

Un punto clave surge de inmediato: los tres países siguen teniendo un número considerable de PSP que reportan cero ganancias de sus grupos. Uganda tiene la mayor proporción, con el 38 por ciento, mientras que Kenia rondaba cerca del 25 por ciento y Tanzania fue la más baja con el 15 por ciento.

Como este proyecto ha hecho siempre, separamos la sub-población de los PSP que ganaron algo en el último trimestre para examinar sus perfiles. En otras palabras, entre aquellos que ganaron, ¿cuánto estaban ganando?

Aquí vemos grandes diferencias entre los tres países. Los PSP de Kenia fueron sin lugar a dudas los mayores ganadores, tanto mensualmente (media y mediana) como en términos de pagos mensuales promedio del grupo. Los PSP de Uganda ganaban poco más de un tercio del promedio de las ganancias mensuales de Kenia, mientras que los PSP de Tanzania estaban a un distante tercer lugar, con ganancias de alrededor de 1/6 del promedio de Kenia. Curiosamente, como se muestra en la Tabla 1, Tanzania tuvo la mayor proporción de ganancias entre sus PSP, a pesar de estar distante del nivel de esas ganancias. La fracción del pago de los grupos dentro de las carteras de estos PSP también varió sustancialmente, del 45 por ciento en Uganda, al 55 por ciento en Kenia hasta un máximo del 69 por ciento en Tanzania.

Es importante observar que estos hallazgos no se correlacionan con la relativa profundidad de la pobreza en los tres países, que se midió también como parte de este proyecto. La población keniana de las SILC, por ejemplo, ha demostrado ser la más pobre de los tres países, mientras que la población de las SILC de Uganda fue la más próspera².

Además, dado que el proyecto de investigación se basó en dos cohortes, se examinaron los datos desagregados por cohorte para determinar si el aprendizaje del proyecto a partir de la primera cohorte condujo a mejorar la selección del agente o al mejoramiento del proceso para la segunda cohorte (Tabla 2). Para ofrecer la comparación más justa posible, se compararon las ganancias “imágenes instantáneas” de las dos cohortes más o menos al mismo punto en su desarrollo dentro del programa, con datos extraídos desde septiembre de 2010 para la Cohorte 1 y Septiembre de 2011 para la Cohorte 2 (en lugar de simplemente tomar los datos más recientes para ambas cohortes, cuando la Cohorte 2 era considerablemente menos experimentada que la Cohorte 1).

Los resultados son mixtos (Tabla 2). En Kenia, el porcentaje de ganancias de los PSP baja entre las cohortes, pero la media de ganancias mensuales es más del doble. El mismo patrón se observa en los porcentajes de los PSP que ganan en Tanzania y Uganda. Aunque las ganancias de la Cohorte 2 en esos países también muestran un incremento, es un mucho más pequeño.

TABLA 2 – RESULTADOS DE LAS GANANCIAS DESGLOSADOS POR COHORTE

		Porcentaje de PSP con Ganancias	Media de las Ganancias Mensuales (entre quienes tienen ganancias)
Kenia	Cohorte 1 (sept. 2010)	98%	\$50
	Cohorte 2 (sept. 2011)	77%	\$110
Tanzania	Cohorte 1 (sept. 2010)	84%	\$13
	Cohorte 2 (sept. 2011)	75%	\$15
Uganda	Cohorte 1 (sept. 2010)	80%	\$24
	Cohorte 2 (sept. 2011)	50%	\$28

2 Para más detalles, refiérase al “Informe de la Investigación 1 de las Innovaciones de las SILC: Alcance de la Pobreza en Grupos de Ahorros de Pago por Servicio”.

Los PSP de Kenia fueron sin lugar a dudas los mayores ganadores, tanto mensualmente (media y mediana) como en términos de pagos mensuales promedio del grupo.

La proporción de los PSP que ganan ingresos sugiere que los programas estaban viendo una mayor varianza en los agentes de la Cohorte 2, incluyendo un mayor número de agentes sin ingresos en comparación con la Cohorte 1 (refiérase a la Tabla 3 a continuación para un análisis adicional de la varianza). Al mismo tiempo, un grupo central de agentes exitosos parece haber tomado la metodología y despuntado con ella, generando ingresos relativamente altos, lo suficiente para vencer a la Cohorte 1 en la suma en los tres países. Esto es especialmente indiscutible en Kenia, donde la Cohorte 2 incluyó a socios adicionales del Oeste de Kenia, cuyos agentes se encontraban entre los de mayores ingresos del proyecto.

¿Cómo se comparan los ingresos de los PSP con las remuneraciones de los FA?

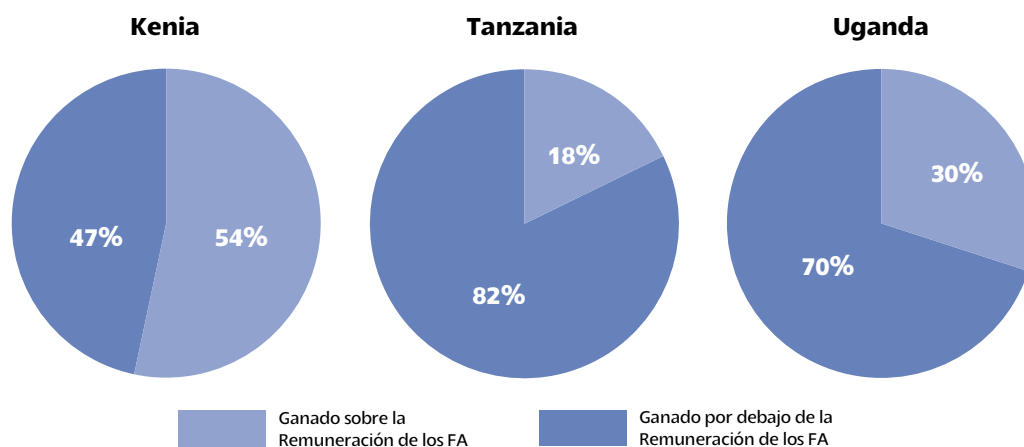
Aunque no es directamente comparable como en la comparación aleatoria que hicimos entre los PSP y los FA en otros componentes de la investigación, es informativo no obstante evaluar los ingresos de los PSP frente a las remuneraciones pagadas por el proyecto a los agentes en la fase de FA pagados por el proyecto (Tabla 3)³.

TABLA 3 – NIVELES DE REMUNERACIÓN DE LOS FA

		Remuneraciones Mensuales de los FA
Kenia	Cohorte 1	\$42
	Cohorte 2	\$48
Tanzania	Cohorte 1	\$20
	Cohorte 2	\$30
Uganda	Cohorte 1	\$21
	Cohorte 2	\$43

Una vez más, vemos grandes diferencias entre los tres países (Figura 1). En Kenia, una ligera mayoría de los PSP superaron las remuneraciones de los FA. En los otros dos países, los pagos de los PSP se redujeron sustancialmente, con sólo el 18 por ciento de los PSP en Tanzania y 30 por ciento de los PSP en Uganda que ganan más que las remuneraciones de los FA.

FIGURA 1 – COMPARACIONES DE LAS GANANCIAS DE LOS PSP CONTRA LAS REMUNERACIONES DE LOS FA



³ El incremento de las remuneraciones entre las Cohortes 1 y 2 se produjo a nivel del programa de país, como un resultado de la presión de los FA que sintieron que sus ingresos eran demasiado bajos.

Distribución y Varianza de los Pagos

También se examinó la distribución de los ingresos en los tres países (Figuras 2 y 4). Aquí volvemos a ver varios perfiles divergentes.

Kenia muestra una amplia e incluso equitativa distribución de los pagos de los PSP (Figura 2). Más allá de los agentes sin ganancias, que son el mayor segmento, vemos bandas comparables que abarcan un amplio rango de ingresos, desde el primer segmento sobre cero (US\$ 10 a 20) hasta los valores atípicos altos (más de US\$200).

Tanzania es mucho más asimétrico (Figura 3). El segmento más grande de los PSP por mucho están ganando ingresos en la banda de los US\$ 10 a 20, lo que significa que la mayoría de los PSP están ganando algo, pero en un nivel de ingresos muy bajo. A partir de ahí, la distribución se estrecha, con cero representación al momento en que llegamos a la banda de US\$ 80 a 100. Uganda aparentemente muestra una distribución más amplia y desigual (Figura 4). La barra de los agentes sin ganancias es de casi el doble de alto de la siguiente banda más cercana. Las próximas tres bandas (US\$ 0 a 20, 20 a 40 y 40 a 60) están comparablemente representadas. A partir de ello, la distribución se reduce a casi cero, antes de volver a aumentar en el rango de valor atípico alto de US\$ 100 a 200.

FIGURA 2 – DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE GANANCIAS EN KENIA

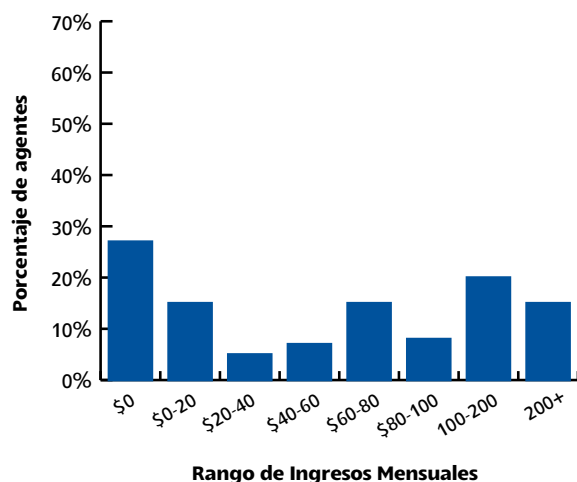


FIGURE 3 – DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE GANANCIAS EN TANZANIA

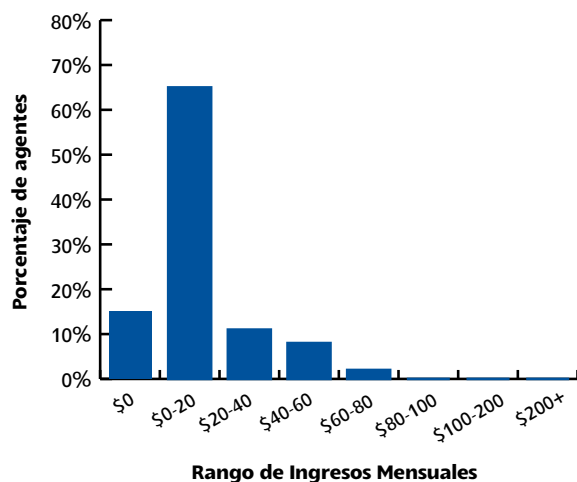
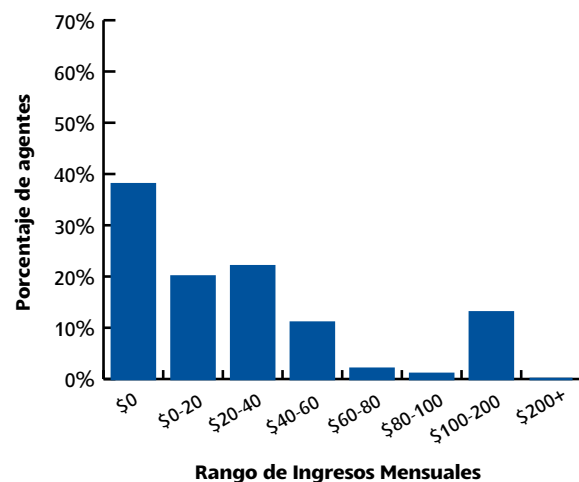


FIGURE 4 – DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE GANANCIAS EN UGANDA



En términos de varianza, podemos ver que los tres conjuntos de datos están muy dispersos, con coeficientes de variación (CV por sus siglas en inglés) sobre el 100 por ciento (Tabla 4). Aquí Uganda mantiene la posición más alta, con la mayor variación (CV del 139 por ciento), aunque en ocasiones no tan ampliamente. El consistente alto rango de los CV confirma que en los casos de ingresos medios relativamente altos (Kenia) y en los casos de ingresos medios relativamente bajos (Tanzania), los desempeños de los PSP individuales, al igual que se ve en sus ganancias, son muy dispersos.

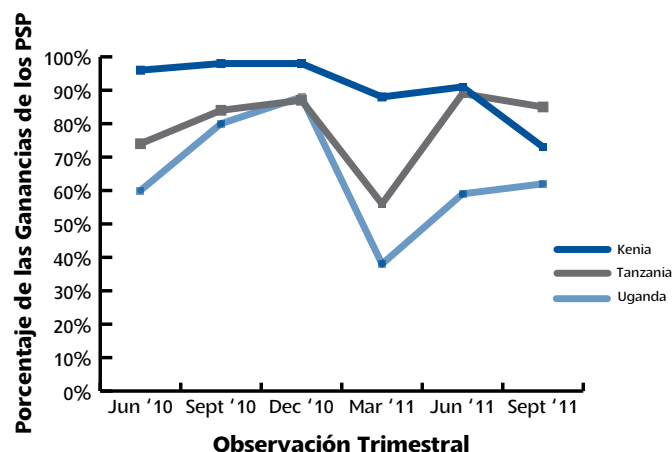
TABLA 4 – VARIACIÓN EN LOS PAGOS

	Promedio general de PSP	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Kenia	\$75.62	97.00	128.28%
Tanzania	\$14.27	15.70	110.03%
Uganda	\$22.44	31.09	138.56%

Análisis de la Tendencia en los Pagos

El análisis hasta ahora se ha centrado en las cifras que surgieron en la última observación del proyecto de investigación en septiembre de 2011. Puesto que tenemos observaciones trimestrales que se extienden a casi dos años atrás de ese punto final, es importante añadir la perspectiva de cómo estos patrones de ganancias evolucionaron con el tiempo. Con ese propósito, hemos graficado las observaciones trimestrales de dos indicadores clave: porcentaje de PSP que ganaron en un trimestre (Figura 5), y promedio de las ganancias mensuales entre los PSP que ganaron en un trimestre (Figura 6).

FIGURE 5 – PORCENTAJES DE PSP QUE GANARON EN EL TIEMPO



La Figura 5 se caracteriza por un fuerte descenso del punto medio y su posterior corrección en los casos de Uganda y Tanzania, mientras que Kenia muestra un patrón más estable, con un descenso significativo entre junio y septiembre de 2011. Es importante señalar que en el punto medio de ambos gráficos, entre diciembre de 2010 y marzo de 2011, fue cuando la Cohorte 2 se sumó a las mediciones del MIS. Hasta cierto punto, uno esperaría un descenso en el porcentaje de los PSP que ganan entre esos puntos, a medida que los nuevos PSP se incorporaban paulatinamente y se ajustaban a las demandas del sistema de pago por servicio, seguido por las mejoras en los siguientes trimestres. Ese período también tiende a reflejar un momento de calma estacional en la actividad de los grupos de ahorros seguido por los picos de la temporada de Navidad, que contribuyó a este descenso entre la Cohorte 1.

Sin embargo, sólo en Tanzania, en efecto las mejoras posteriores superaron el punto más alto en las ganancias que se produjeron antes de que la Cohorte 2 se incorporara. En otras palabras, Kenia y Uganda nunca se recuperaron hasta el punto más alto del porcentaje de ingresos visto en diciembre de 2010, e incluso Tanzania muestra un descenso en el último trimestre que deja su porcentaje de fin de proyecto casi igual al punto de diciembre de 2010.

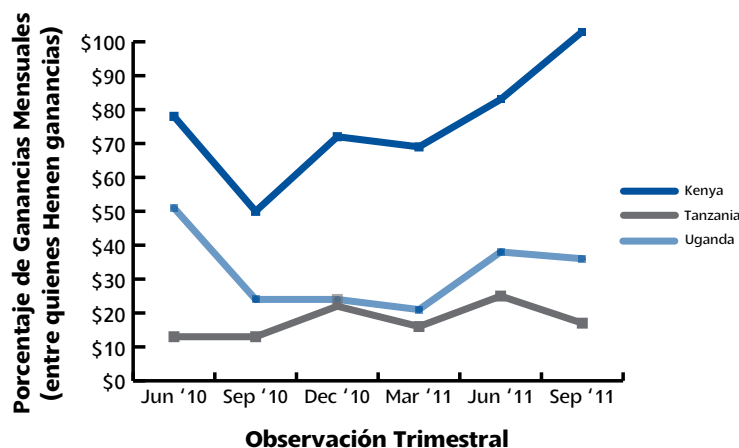
Algo de esto se puede explicar por consideraciones estacionales, como se mencionó anteriormente. Sabemos que el último trimestre de cada año tiende a ser el de mayor ganancia para los PSP. Esto se debe a que la mayoría de los grupos en el Este de África reparten sus fondos en diciembre, y se tiende a llamar por apoyo a los PSP de pago por servicios (y por lo tanto se les paga) en el reparto; además, algunos grupos pagan a sus PSP sólo en el reparto. Si bien no tenemos las observaciones de diciembre de 2011 para comparar con el pico de diciembre 2010, se lo puede sustituir examinando la comparación año a año del trimestre anterior. Al comparar septiembre de 2010 con septiembre de 2011, vemos que los medios de 2011 están muy por debajo de los del año anterior en Kenia y Uganda, y en Tanzania es esencialmente igual al del año anterior, en otras palabras no hay evidencia de mejoras año tras año.

La evidencia sugiere dos posibilidades: 1) que quienes obtuvieron ganancias en el primer año del proyecto no necesariamente siguen ganando hasta el final del período de medición, o 2) que los agentes más nuevos (por ejemplo, la Cohorte 2) no proporcionaron la mayor cantidad de impulso a la productividad como se esperaba inicialmente, lo cual es consistente con las cifras que se presentan en la Tabla 2.

Un área que ha salido a la luz es la propensión de algunos PSP a aceptar esquemas de pago alternativos que, en cierta medida, puede dar lugar a subestimaciones de sus ganancias reales.

La Figura 6 (ganancia promedio mensual para aquellos que reportaron ganancias) muestra un patrón un tanto diferente. Una vez más aquí vemos un descenso del punto medio cuando se une la Cohorte 2, pero mucho más leve. Kenia muestra un curioso descenso en la medición del segundo trimestre, pero el patrón neto de principio a fin es el de los mayores ingresos a través del tiempo. Los patrones de Uganda y Tanzania son más planos, esencialmente sin ningún crecimiento durante el período de investigación. Se reconoce que la diferencia en los patrones entre las Figuras 5 y 6 podría estar ligada al menos en parte a la diferencia en la medida, en el sentido de que las mediciones de la Figura 6 excluyen a los agentes sin ganancias en cada país, mientras que la Figura 5 los incluye.

FIGURE 6 – GANANCIAS PROMEDIO MENSUALES ENTRE QUIENES TIENEN GANANCIAS EN UN TRIMESTRE



Entendiendo la Tendencia, Parte 1: Esquema de Pago Alternativo y Trabajo a Tiempo Parcial

Entonces, ¿cómo se pueden interpretar o explicar estos hallazgos? Desde una perspectiva operativa, seguimos luchando para entender la evolución de los medios de vida de los PSP en la mayor medida posible, y en esta tarea a menudo encontramos nuevas pruebas que nos ayudan a enmarcar y, a veces a reinterpretar los hallazgos de este tipo.

Un área que ha salido a la luz es la propensión de algunos PSP a aceptar esquemas de pago alternativos que, en cierta medida, puede dar lugar a subestimaciones de sus ganancias reales. Estas prácticas se han reportado anecdóticamente en los tres países, pero en particular parece prevalecer en Tanzania, que (tal vez no por casualidad) muestra los promedios de ingresos mensuales más bajos.

En Tanzania, tenemos pruebas de que muchos PSP aceptan sustanciales “regalos” en especie de sus grupos como pagos al final de los ciclos. Por ejemplo, en Mbulu, una de las cinco regiones atendidas por las SILC en Tanzania, una encuesta reciente sobre los patrones de pago reveló que cuatro de los cinco grupos seleccionados aleatoriamente entregaban un regalo de fin de ciclo de valor no especificado a los agentes. Del mismo modo, una reciente investigación cualitativa llevada a cabo por MicroSave en Tanzania encontró que los PSP allá comúnmente recibían regalos de fin de ciclo de gran escala, desde comida y ropa, hasta dinero en efectivo, e incluso importantes activos como una motocicleta o suficientes ladrillos para construir una casa de tres habitaciones.

El factor de confusión en estos casos no es que los pagos se efectúan en forma global al final del ciclo, ni que se lo tome en especie, ya que los agentes han sido instruidos para registrar los pagos

El trabajo de los PSP es más duro que el de los FA, porque tienen que hacer que los grupos paguen. Los FA se dan el lujo de ofrecer sus servicios sin costo alguno a los grupos que lo deseen.

al final del ciclo y para estimar el valor de los pagos en especie como una parte rutinaria de su registro de datos. Más bien, el problema es que los agentes al parecer, no se sienten inclinados a registrarlos ya que los perciben como “regalos” en lugar de ganancias. El proyecto continúa trabajando con los agentes para que el valor de estos “regalos” se registre correctamente.

Una segunda área que ha ayudado a dar forma a nuestra comprensión de los medios de vida de los PSP es el tema de que algunos agentes ven su trabajo de PSP como una tarea a tiempo parcial. Como tal, comúnmente funciona de manera complementaria junto a sus otras actividades generadoras de ingresos o de subsistencia, desde actividades de comercio hasta la agricultura. En nuestro ensayo controlado aleatorio, existe evidencia de que los PSP son mucho más proclives que los FA pagados por el proyecto a dedicar sólo una fracción de su tiempo al trabajo de las SILC, como parte de una cartera diversificada de medios de vida. Uno podría especular que los desafíos e incertidumbres de tener que ganar de los grupos desalentó a un número determinado de PSP para que hicieran de las SILC una parte importante de sus estrategias de medios de vida, en comparación con los FA quienes tenían la certeza/ regularidad de una remuneración pagada por el proyecto⁴.

Por otra parte, los PSP están a favor de una metodología para el trabajo de las SILC a tiempo parcial que priorice la eficiencia. En comparación con los FA, ellos atienden a grupos más grandes, en promedio, y están gastando una fracción más pequeña de sus horas de trabajo para hacerlo. En otras palabras, están racionalizando los aportes a su trabajo con las SILC, tal vez a medida que avanzan hacia la optimización de su cálculo de costo/ beneficio⁵.

Desde una perspectiva operativa, la esperanza es que la eficiencia incrementada de los PSP conducirá primero a una mayor productividad neta y ganancias en comparación con los FA. Hasta el momento, eso no ha sucedido, lo que puede estar relacionado con los desafíos inherentes en el mercado (refiérase a la siguiente sección) y el corto período de tiempo desde que los PSP comenzaron a trabajar. En cualquier caso, las intervenciones impulsadas por el mercado debe estar preparadas para aceptar una variedad de resultados, y el patrón aquí entra de lleno en esa categoría.

Entendiendo la Tendencia, Parte II: Tener que Pagar versus Obtener Cosas Gratis

Existe otra explicación muy simple de por qué los PSP se han quedado atrás de los FA tanto en la productividad como en los ingresos: el trabajo de los PSP es más duro que el de los FA, porque tienen que hacer que los grupos paguen. Los FA se dan el lujo de ofrecer sus servicios sin costo alguno a los grupos que lo deseen. Es difícil disputar el atractivo de recibir algo de valor aparente de forma gratuita. Esta es la ecuación final de costo-beneficio: todos los beneficios, sin costo.

Los PSP son esencialmente vendedores, y los vendedores en cualquier cultura pueden dar fe de los retos de esa profesión, especialmente en los primeros años. El éxito depende de muchos factores, incluyendo el propio territorio, las conexiones, y la fuerza de la personalidad. Algunos lo lograrán, algunos no. En otros contextos, aquellos de bajo desempeño podrían renunciar o ser despedidos en las primeras fases. En África del Este, donde los empleos son escasos y el programa no expulsa sistemáticamente a quienes tienen un bajo rendimiento, es probable que exista cierta tendencia a que los de bajo rendimiento “aguanten” por tiempo indefinido, con lo cual decrecen los medios de rendimiento y se eleva la varianza, como se señaló anteriormente.

⁴ Refiérase al análisis completo en el “Informe de la Investigación 2 de las Innovaciones de las SILC: Productividad de los Agentes en los Grupos de Ahorros de Pago por Servicio”.

⁵ Ibid

Estos argumentos trascienden las culturas. Pero en el contexto de África Oriental, existen dos factores que causan complicaciones adicionales que deben tomarse en cuenta. En primer lugar, gran parte de los miembros de las SILC (como gran parte de los países en desarrollo) han estado expuestos a una tradición de ayuda gratuita y ayuda basada en servicios, por lo general vinculado a ONG extranjeras, que datan de décadas atrás. Esto es especialmente cierto en el actual post conflicto del Norte de Uganda, donde las ONG extranjeras están inundando a la población con servicios gratuitos. En segundo lugar, en todos los casos de los PSP, este mismo servicio de las SILC se ofrecía de forma gratuita, en algún momento en el pasado reciente en las zonas donde los PSP están ahora trabajando, ya sea por los mismos PSP (en la fase de entrenamiento de los FA) u otro agente. Los PSP deben trabajar a través de cualquier memoria colectiva de servicios gratuitos. A modo de trabajo cualitativo del proyecto, los PSP por sí mismo están confirmando que simplemente convencer a los grupos para que paguen sigue siendo desafío en muchos casos.

Conclusión: Kenia “Mejor Ejecutor”

Claramente estos resultados sugieren que el modelo de los PSP funciona mejor en algunos lugares que otros. Tanzania se destaca como nuestro programa de país más problemático en los niveles de ganancias, a pesar de que una mayor parte de agentes están ganando algo más que en los otros dos países. Los resultados de Uganda son más variados.

En nuestro análisis de la productividad⁶ Kenia se ha convertido en un fuerte líder en cuanto a los pagos. Aunque las noticias de Kenia no son uniformemente positivas, con una alta varianza y un cuarto de los agentes en la categoría sin ganancias al final del periodo de investigación, la mayoría de los agentes han superado las ganancias de los FA. La Cohorte 2 muestra mejoras con respecto a la Cohorte 1, y los medios de pago han crecido sustancialmente desde el inicio del proyecto. En general, Kenia parece estar emergiendo como un líder por lo que pueden lograr los PSP, y demuestra lo que los gerentes de programas pueden esperar, en términos de ganancias, de este canal de entrega de pago por servicio en esta fase inicial de implementación del modelo.

6 Ibid

Antecedentes Adicionales de la Investigación

a. Diseño del RCT

El diseño experimental del estudio tenía por objeto crear cohortes de agentes estadísticamente comparables que brindan servicios a las comunidades y familias en entornos comparables. Entre los FA que completaron exitosamente su examen y calificaron para ser certificados como PSP, algunos fueron asignados aleatoriamente para la certificación inmediata (tratamiento), mientras que otros fueron asignados al azar para permanecer como FA por un período adicional de 12 meses (control), antes de convertirse oficialmente en PSP. Los agentes de tratamiento y control fueron equitativamente calificados, y fueron supervisados y apoyados por igual. La única diferencia fue la forma en que se les pagaba – a través del proyecto (control) o por los grupos de las SILC (tratamiento).

De este modo, el diseño controla las diferencias observables y no observables entre los agentes, sus supervisores y las áreas de operación. A través de la selección aleatoria, los PSP de tratamiento y los FA de control son estadísticamente comparables y cualquier diferencia en el desempeño y los resultados se puede atribuir al canal de entrega. Se seleccionó a un total de 333 agentes para el estudio. La encuesta de las familias se enfocó en un subgrupo de 240 de estos agentes y las comunidades a las que brindaban sus servicios.

b. Preguntas y contenidos de la Investigación

El RCT compara los canales de entrega de los PSP y los FA a lo largo de las siguientes dimensiones:

- Calidad del grupo y desempeño financiero.
- Impacto sobre los miembros del grupo y sus familias.
- Alcance de la pobreza.
- Satisfacción de los miembros con los servicios del agente.
- Satisfacción del agente con su trabajo y remuneración.
- Competitividad con respecto a otros proveedores de servicios financieros.
- Sostenibilidad de los servicios para los grupos.
- La sostenibilidad de los servicios a los grupos.

c. Fuentes de Datos

CRS está empleando cuatro fuentes primarias de datos en la investigación:

1. El existente Sistema de Información de Gestión del proyecto, que da seguimiento a la productividad del agente y el desempeño financiero del grupo (trimestralmente).
2. Auto-informe de los agentes sobre su trabajo e ingresos (semestralmente).
3. Investigación cualitativa con los agentes y miembros del grupo, llevada a cabo por MicroSave, respecto a la satisfacción con el canal de entrega y otros temas (línea de base/ línea final).
4. Una encuesta a las familias, diseñada en colaboración con el Profesor Joe Kaboski de la Universidad de Notre Dame, y administrada por Synovate, tanto de los afiliados y no afiliados a las SILC en 240 comunidades para establecer el impacto (línea de base/ línea final).



228 W. Lexington Street
Baltimore, MD 21201-3413
Tel: 1.410.625.2220
www.crsprogramquality.org