



# INNOVACIONES DE LAS SILC

## INFORME DE LA INVESTIGACIÓN 3

### Desempeño del Grupo 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 globales 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 grupo 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 miembros de los grupos, principalmente pobladores rurales, a lo largo de los tres países piloto Kenia, Tanzania y Uganda.

#### **PRINCIPALES HALLAZGOS DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO:**

- Los grupos apoyados por los PSP están superando a los grupos apoyados por los FA en las principales medidas financieras, tales como niveles de ahorro individual, activos del grupo y montos de préstamos.
- En cuanto a las medidas de afiliación, los grupo apoyados por los PSP están superando a los grupos apoyados por los FA en las tasas de crecimiento de miembros y muestran resultados comparables en las tasas de deserción y de composición por género.
- Las comparaciones de las líneas de base y línea final de las carteras de los agentes asignados aleatoriamente confirmaron que estas tendencias surgieron después de la asignación aleatoria, confirmando así la atribución al modelo de los PSP.



## Diseño de la Investigación y Desempeño del Grupo

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 con el fin de 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 cohortes estadísticamente comparables, de los agentes que brindan servicios a los miembros en entornos comparables, en un intervalo de un año (refiérase a la sección de antecedentes adicionales de la investigación en la página 8).

En total, el estudio dio seguimiento a 333 agentes asignados aleatoriamente en dos cohortes (separadas por aproximadamente un año). Se asignó a los agentes ya sea en la condición de PSP de pago por servicio o condición de FA remunerados para el intervalo de la investigación, que siguió con una fase de entrenamiento de 12 meses en la que se pagó una remuneración a todos los agentes. Los datos del Sistema de Información de Gestión se recolectaron de todos los agentes trimestralmente, e incluyó un sinnúmero de datos. Este informe se basa en los datos específicos relativos al desempeño del grupo, con enfoque en la comparación entre los grupos atendidos por los PSP asignados aleatoriamente y los grupos atendidos por los FA asignados aleatoriamente. Con una pregunta clave en el centro: ¿podemos detectar diferencias sistemáticas en el desempeño del grupo entre los grupos apoyados por los PSP y los grupos apoyados por los FA?

## Comparaciones Aleatorias sobre el Desempeño del Grupo

Para hacer estas comparaciones, se empleó un conjunto de datos para los grupos creados y apoyados por los agentes asignados aleatoriamente en el período del RCT ( $n = 1.996$  grupos)<sup>1</sup>. Los datos que entraron en este conjunto se tomaron de la observación trimestral posterior a la finalización del período aleatorio de un año en cada región del estudio<sup>2</sup>. Los indicadores aquí monitoreados y reportados se pueden dividir en dos categorías de desempeño de grupo: afiliación y finanzas.

Sobre la afiliación, vemos que los PSP apoyaban a grupos significativamente<sup>3</sup> más grandes en promedio (de acuerdo con los hallazgos en otras partes de este RCT). Los PSP también lideraron en cuanto al crecimiento de la afiliación dentro del ciclo, con el desglose por países que indica que los resultados están siendo claramente impulsados por la sub-población de Kenia. En cuanto a las tasas de deserción y porcentajes de mujeres afiliadas, vemos sobre todo paridad entre los dos canales de entrega, aunque en ciertas sub-poblaciones los grupos apoyados por los FA mantienen un margen moderadamente significativo.

- <sup>1</sup> En términos de ciclos, la muestra del grupo se desglosa de la siguiente manera: primer ciclo 89 por ciento, segundo ciclo 11 por ciento, tercer ciclo menos del 1 por ciento.
- <sup>2</sup> Es importante señalar que lo que tenemos en estos datos es una “imagen instantánea” del desempeño del grupo, tomada inmediatamente al final del período de asignación aleatoria de cada agente. Los datos no son representativos de los ciclos completos del grupo, puesto que esos ciclos no se corresponden perfectamente con el período de asignación aleatoria. Por ejemplo, el promedio de los saldos de ahorro no son la totalidad del valor promedio de ahorros acumulados por los miembros de más de un ciclo, sino más bien la cantidad promedio ahorrada cuando el período de asignación aleatoria terminó en cada región. El punto crítico aquí es la comparación, las “imágenes instantáneas” deben ser comparables entre los grupos apoyados por los PSP y los grupos apoyados por los FA, lo cual es así.
- <sup>3</sup> Las mediciones de significación son de dos extremos, generados por las pruebas t, con los límites que se indican en la tabla clave. Los respectivos supuestos sobre la varianza se realizaron con los resultados de la Prueba de Levene ( $p < 0,05$ ). Tres estrellas indican las diferencias más significativas, seguidas de dos y una, por los valores de p en la caja de texto junto a la tabla. Cero estrellas indican que no existió diferencia significativa.

Sobre la afiliación, vemos que los PSP apoyaban a grupos significativamente más grandes en promedio (de acuerdo con los hallazgos en otras partes de este RCT).

TABLA 1 – COMPARACIONES DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO RELACIONADO A LA AFILIACIÓN<sup>4</sup>

	Condición Aleatoria	Número de Grupos <sup>5</sup>	Tamaño Promedio del Grupo	Crecimiento Promedio de Afiliados (dentro del ciclo)	Tasa de Deserción (dentro del ciclo)	Porcentaje Promedio de Mujeres
<b>TOTAL</b>	FA	830	20.6 **	24.2% **	0.1%	72.3%
	PSP	1166	21.2	29.4%	0.2%	73.5%
<b>Kenia</b>	FA	335	19.0 **	29.9% **	0.2%	81.0%
	PSP	617	19.8	38.3%	0.2%	83.0%
<b>Tanzania</b>	FA	327	20.2 ***	23.1%	0.1%	65.8% **
	PSP	452	22.0	20.3%	0.2%	62.7%
<b>Uganda</b>	FA	168	24.3 ***	14.9%	0.0%	67.4% *
	PSP	97	26.5	15.6%	0.0%	63.1%
<b>Cohorte 1</b>	FA	254	18.9 ***	23.9% **	0.2%	71.2%
	PSP	221	21.1	36.9%	0.0%	71.4%
<b>Cohorte 2</b>	FA	576	21.3	24.3%	0.1% **	72.7%
	PSP	945	21.2	27.7%	0.2%	74.0%

\* P<.10 \*\* P<0.05 \*\*\* P<0.01 Rojo = liderado por los PSP Azul = liderado por los FA

Los grupos de los PSP están ofreciendo a sus afiliados préstamos mucho más grandes en promedio, así como beneficios más considerables.

La tendencia general surge con mucha más claridad cuando empezamos a ver indicadores financieros del grupo (Tabla 2). A partir de los resultados generales, los grupos de los PSP están superando significativamente a los grupos de los FA en las funciones fundamentales, tales como ahorros de los miembros (tanto en los saldos individuales como en las contribuciones semanales), activos por miembro y activos del grupo. Los grupos de los PSP están ofreciendo a sus afiliados préstamos mucho más grandes en promedio<sup>6</sup>, así como beneficios más considerables, medidos a través de los indicadores<sup>7</sup> de Rentabilidad del Ahorro (ROS por sus siglas en inglés) y Rentabilidad Anualizada de los Activos (AROA por sus siglas en inglés) (Tabla 3). Observamos aquí que otros aspectos de esta investigación han demostrado que los individuos en los grupos de los PSP no son más prósperos que los individuos en los grupos de los FA, en promedio, por lo tanto mayores niveles de ahorro no son el resultado de mayor riqueza de los miembros<sup>8</sup>.

Esas mismas diferencias emergen con claridad en los hallazgos específicos de cada país. Uganda ofrece los únicos casos en donde los grupos de los FA muestran resultados significativamente más altos que los grupos de los PSP en porcentaje de activos concedidos en préstamo y porcentaje de miembros con préstamos, que a su vez ha tenido un efecto negativo significativo en la anterior medida general. En este momento, no podemos ofrecer ninguna explicación concreta de esta divergencia, pero observamos que: 1) Uganda es por mucho la muestra específica de país más pequeña (365 de 1.996 grupos en total), y 2) los resultados no son suficientes para alterar el significado de las medidas clave de la muestra total, que incluye a Uganda.

4 Todas las cifras aquí y en otras partes de este informe son los cálculos a nivel de grupo, promediados en todo el conjunto de datos.

5 La muestra asimétrica fue una decisión deliberada para dar cuenta de la variación más alta esperada en los resultados de los agentes PSP.

6 Un hallazgo confirmado por el equipo Savix en [www.savingsgroups.com](http://www.savingsgroups.com).

7 Una calificación para las comparaciones de la ROS y AROA es que estas tasas de rentabilidad no consideran los honorarios pagados a los agentes, de ahí que una rentabilidad neta en el caso de los grupos de los PSP sería algo inferior. Sin embargo, tenemos muchas razones para creer que estas altas tasas de rentabilidad se mantendrán en estos niveles a medida que avancen los grupos de los PSP en los ciclos posteriores, en donde por lo general ven sus pagos a los agentes reducirse o suprimirse.

8 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”.

TABLA 2 – COMPARACIONES DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO RELACIONADO A LAS FINANZAS, PARTE I

	Condición Aleatoria	Número de Grupos	Promedio de Activos del Grupo	Porcentaje Promedio de Activos en Préstamo	Saldo Promedio de Ahorros de los Miembros	Ahorros Promedio de los Miembros por semana	Activos Promedio de los Miembros	Porcentaje Promedio de Miembros con Préstamos Pendientes	Valor Promedio de Préstamos Pendientes
<b>TOTAL</b>	FA	830	\$434***	83.3%**	\$16***	\$0.97***	\$21***	60.1%***	\$28***
	PSP	1166	\$662	80.9%	\$23	\$1.19	\$30	64.4%	\$36
<b>Kenia</b>	FA	335	\$418***	75.8%	\$15***	\$0.90***	\$21***	58.1%***	\$27***
	PSP	617	\$684	77.7%	\$24	\$1.22	\$33	70.8%	\$34
<b>Tanzania</b>	FA	327	\$425***	91.7%	\$16***	\$1.18	\$21***	62.8%	\$31***
	PSP	452	\$631	90.8%	\$22	\$1.23	\$28	62.3%	\$40
<b>Uganda</b>	FA	168	\$484**	81.9%***	\$14**	\$0.67	\$19**	58.7%***	\$24**
	PSP	97	\$673	54.8%	\$18	\$0.80	\$24	33.0%	\$32
<b>Cohorte 1</b>	FA	254	\$396**	81.2%	\$15*	\$0.90	\$21	57.2%	\$31
	PSP	221	\$531	79.8%	\$18	\$0.94	\$25	57.1%	\$32
<b>Cohorte 2</b>	FA	576	\$451***	84.2%**	\$16***	\$1.00***	\$20***	61.4%***	\$27***
	PSP	945	\$693	81.2%	\$24	\$1.24	\$32	66.1%	\$37

\* P<.10 \*\* P<0.05 \*\*\* P<0.01 Rojo = liderado por los PSP Azul = liderado por los FA

TABLA 3 - COMPARACIONES DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO RELACIONADO A LAS FINANZAS, PARTE II

	Condición Aleatoria	Rentabilidad de los Ahorros	Rentabilidad Anualizada de los Activos
<b>TOTAL</b>	FA	20.0%***	27.9%***
	PSP	23.1%	34.2%
<b>Kenia</b>	FA	21.7%***	33.0%***
	PSP	26.7%	39.4%
<b>Tanzania</b>	FA	18.4%	32.6%
	PSP	17.9%	30.7%
<b>Uganda</b>	FA	19.9%*	14.2%**
	PSP	24.1%	19.4%
<b>Cohorte 1</b>	FA	22.4%	32.2%
	PSP	21.4%	30.6%
<b>Cohorte 2</b>	FA	19.0%***	26.0%***
	PSP	23.5%	35.0%

\* P<.10 \*\* P<0.05 \*\*\* P<0.01 Rojo = liderado por los PSP Azul = liderado por los FA

Al igual que en otras áreas de nuestro análisis del RCT, desglosamos por cohorte para determinar si el aprendizaje del proyecto a partir de la primera cohorte condujo a la mejor selección del agente o al mejoramiento del proceso, mejorando así el desempeño del grupo entre las primera y segunda cohorte. En general, los resultados confirmaron esta tendencia de mejora. Aunque la Cohorte 1 ya demuestra algunas ventajas significativas para los grupos apoyados por los PSP, las brechas se amplían en la Cohorte 2 mientras que los grupos de los PSP se alejan significativamente de los grupos de los FA en las medidas financieras fundamentales, tales como activos del grupo, niveles de ahorro individual, tamaño del préstamo y ROS/ AROA.

Como tal, los grupos apoyados por los PSP han superado a los grupos apoyados por los FA en lo que respecta a las medidas de desempeño consideradas las más importante para este proyecto. Los grupos de PSP están creciendo más rápido, ahorrando más (tanto a nivel grupal como individual), y ofreciendo mayores beneficios a sus miembros. De este modo, los miembros de las SILC apoyados por los PSP tienen acceso a montos globales en forma de préstamos y repartos en comparación con los miembros apoyados por los FA.

## Comparación de la Línea de base y Línea final sobre el Desempeño del Grupo

Para tener una comprensión más enmarcada de las diferencias observadas en las Tablas 2 y 3, se calcularon las medidas de la línea de base del desempeño del grupo para las carteras de los agentes seleccionados aleatoriamente, en otras palabras, utilizando únicamente los grupos creados, cuando los agentes permanecían indiferenciados previo a la asignación aleatoria, fase de 12 meses de entrenamiento de los agentes, así como su cartera original de la tabla. De tal modo, los agentes de esta primera línea indiferenciada se siguen mostrando como FA/ PSP ya que estas son las categorías en que los agentes continuaron para adoptar la asignación aleatoria. De esta manera, podemos comparar los resultados antes mencionados de la línea final para aislar el impacto del cambio sobre el tiempo y asegurar que las diferencias en las Tablas 2 y 3 no se produjeron por una asignación aleatoria fallida.

En general, los resultados confirman la validez de los impactos antes mencionados. Sobre la línea de base de las medidas financieras, vemos escasa diferencias entre los grupos de los PSP y los FA, y de hecho, los grupos de los FA mantienen una ligera ventaja en varias categorías, incluyendo los activos del grupo, saldo de ahorros individuales, ROS y AROA (Tablas 4 y 5, Línea 1). Esta tendencia se desvanece completamente en las medidas de la línea final para los grupos creados bajo la condición de asignación aleatoria, donde los grupos apoyados por los PSP han separado todas las medidas financieras fundamentales, tales como activos del grupo, ahorros individuales, tamaño del préstamo, y ROS/ AROA (Tablas 4 y 5, Línea 2).

TABLA 4 – COMPARACIONES DE LA LÍNEA DE BASE Y LÍNEA FINAL DE LAS MEDIDAS DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO, PARTE I

			Condición Aleatoria	Crecimiento Promedio de la Afiliación (dentro del ciclo)	Activos Promedio del Grupo	Saldo Promedio de los Ahorros de los Miembros	Ahorros Promedio de los Miembros por Semana
1	Pre Asignación Aleatoria	Cartera Original	FA	23.7%	\$534 *	\$17 *	\$0.80
			PSP	25.3%	\$499	\$18	\$0.83
2	Post Asignación Aleatoria	Cartera Aleatoria	FA	24.2% ***	\$434 ***	\$16 ***	\$0.97 ***
			PSP	29.4%	\$662	\$23	\$1.19
3	Post Asignación Aleatoria	Cartera Original	FA	24.6%	\$696	\$22	\$0.98 **
			PSP	26.0%	\$663	\$23	\$1.15

\* P<.10 \*\* P<0.05 \*\*\* P<0.01 Rojo = liderado por los PSP Azul = liderado por los FA

Los grupos apoyados por los PSP han superado a los grupos apoyados por los FA en lo que respecta a las medidas de desempeño consideradas las más importante para este proyecto.

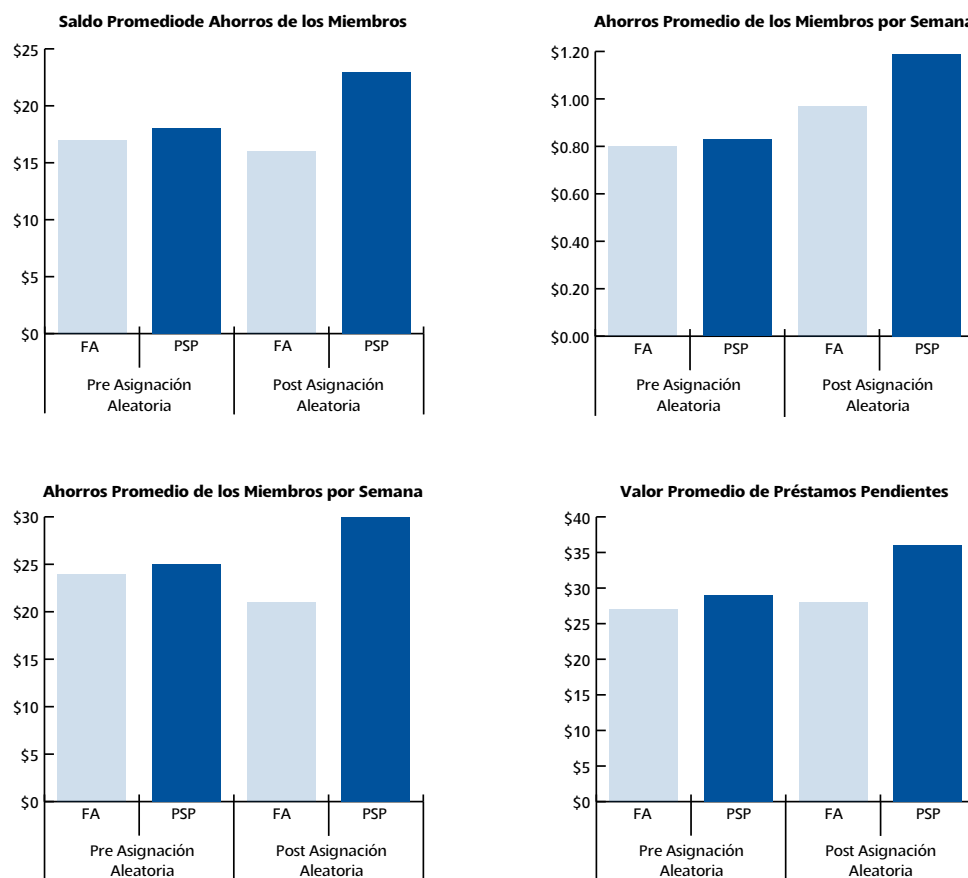
TABLA 5 - COMPARACIONES DE LA LÍNEA DE BASE Y LÍNEA FINAL DE LAS MEDIDAS DEL DESEMPEÑO DEL GRUPO, PARTE II

			Condición Aleatoria	Equidad Promedio de los Miembros	Valor Promedio de Préstamos Pendientes	Rentabilidad de los Ahorros	Rentabilidad Anualizada de los Activos
1	Pre Asignación Aleatoria	Cartera Original	FA	\$24	\$27 *	27.3% **	31.2% ***
			PSP	\$25	\$29	23.8%	28.8%
2	Post Asignación Aleatoria	Cartera Aleatoria	FA	\$21 ***	\$28 ***	20.0% ***	27.9% ***
			PSP	\$30	\$36	23.1%	34.2%
3	Post Asignación Aleatoria	Cartera Original	FA	\$30	\$36	26.5% **	30.3% **
			PSP	\$31	\$37	24.3%	28.5%

\* P<.10 \*\* P<0.05 \*\*\* P<0.01 Rojo = liderado por los PSP Azul = liderado por los FA

En la Figura 1, se muestra gráficamente esta divergencia entre los grupos creados antes y después de la asignación aleatoria en cuanto a los principales indicadores financieros (Figura 1). Las diferencias son estadísticamente significativas (es decir, diferencias insignificantes en la línea de base que se vuelven diferencias significativas en la línea final) e indican una clara tendencia positiva para los grupos apoyados por los PSP a lo largo del tiempo, que podemos atribuir a los diferentes canales de entrega. Además, esta relevancia se produjo en el intervalo relativamente corto de un año.

FIGURA 1 – TENDENCIAS PRE Y POST ASIGNACIÓN ALEATORIA PARA EL COMPORTAMIENTO DEL AHORRO INDIVIDUAL



Por último, observamos en la línea final el desempeño de los grupos llevado a cabo en el período de capacitación de 12 meses (Tablas 4 y 5, Línea 3) y compararlos con la línea de base, que examinó esos mismos grupos al inicio del período de asignación aleatoria. En otras palabras, hemos visto cómo el desempeño del grupo mejoró entre los grupos creados después de que los agentes asumieron la condición de PSP, pero ¿la misma tendencia se aplica a la cartera original de los agentes antes de la asignación aleatoria, creadas por esos agentes cuando eran FA (en capacitación) pero siguieron brindando asistencia como PSP?

En su mayor parte, las medidas de la línea final para esta cartera original muestran cambios ventajosos para los grupos apoyados por los PSP. El margen ligeramente significativo que mantenían los grupos apoyados por los FA en la línea de base en cuanto a los activos de los grupos y los saldos de los ahorros individuales ha desaparecido. Por otra parte, los ahorros semanales de los miembros se han separado a favor de los grupos apoyados por los PSP en una brecha del 17 por ciento en la línea final. Consideramos que este es uno de nuestros indicadores de grupo más importantes ya que es un indicio prometedor de que al menos parte del servicio superior de los PSP se aplicó con carácter retroactivo a los grupos creados en la fase de capacitación de los FA.

### **Conclusión: Los PSP Sobresalen**

En un estudio de investigación que enfrenta a los agentes de pago por servicio con los agentes que ofrecen sus servicios de forma gratuita, una hipótesis subyacente era que las fuerzas del mercado en torno al trabajo de los PSP los forzaría a distinguirse. Es decir, los PSP se verían impulsados a ofrecer un servicio superior en relación a los FA, a fin de crear la suficiente demanda y generar ganancias de sus grupos. Ese servicio superior se manifestaría en el elevado desempeño del grupo, entre otras dimensiones.

Tenemos pruebas sólidas para apoyar esta hipótesis sobre la medida de desempeño del grupo considerada la más importante para este proyecto. Los grupos creados por los PSP están creciendo más rápidamente, ahorrando más, construyendo más activos, y ofreciendo préstamos más grandes y beneficios a sus miembros, a pesar del hecho de que los miembros de las SILC son tan pobres como los de los grupos apoyados por los FA. Vemos esta tendencia claramente en el intervalo de un año y por completo esperamos que continúe durante un período más largo. En la medida en que el apoyo de los actuales agentes ayude a mantener el fuerte desempeño del grupo sobre el tiempo, la longevidad de los PSP debería conducir a un desempeño sostenido del grupo más allá del plazo del proyecto.

Los ahorros semanales de los miembros se han separado a favor de los grupos apoyados por los PSP en una brecha del 17 por ciento en la línea final.



## 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](http://www.crsprogramquality.org)