

Escogiendo y usando Indicadores

Para el manejo efectivo del desempeño social

Imp-Act

es un programa global de investigación-acción diseñado para mejorar la calidad de los servicios de microfinanciamiento y su impacto sobre la pobreza.

El programa *Imp-Act* promueve el desarrollo de sistemas de gestión de desempeño confiables, los cuales incluyen evaluación de impacto. Estos sistemas reflejan y responden a las necesidades de los clientes así como también a las prioridades de las instituciones de microfinanzas (IMFs) y los actores más involucrados con ellas. *Imp-Act* es una colaboración entre 30 IMFs en 20 países con un equipo de académicos de las universidades Británicas Bath y Sheffield, así como también el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad de Sussex. El programa *Imp-Act* fue iniciado por la Fundación Ford, la cual financia todas las actividades de *Imp-Act*.

Imp-Act

Secretaría de *Imp-Act*,
Instituto de Estudios para el Desarrollo,
Universidad de Sussex,
Brighton, BN1 9RE
Teléfono: +44 (0) 1273 873733
Fax: +44 (0) 01273 621202/691647
Imp-Act@ids.ac.uk
www.imp-act.org
www.microfinancegateway.org/section/
resourcecenters/impactassessment

¿Qué son los Indicadores?

Los indicadores son los criterios o las medidas con las cuales se pueden evaluar los cambios. Las instituciones microfinancieras (IMF) necesitan utilizar una serie de indicadores financieros y sociales para monitorear su desempeño financiero y social y los impactos que causan sobre sus beneficiarios.

Hay una serie de indicadores estandarizados que permiten medir los resultados financieros, pero los indicadores de desempeño social suelen ser más complicados. Esto se debe a que en un programa se pueden dar infinitas variaciones, y se puede medir cada alternativa con varios indicadores diferentes. No obstante, como demuestra este Nota Práctica, las IMFs sí pueden desarrollar y aplicar una serie de indicadores útiles si siguen unos pasos sencillos y se fijan una meta específica.

¿Cuáles son los indicadores correctos para la evaluación del desempeño social para las microfinanzas?

No hay indicadores correctos o incorrectos. Los indicadores para la evaluación del desempeño social tienen que adecuarse a la misión de cada IMF en particular y a los servicios que ofrecen. Los indicadores que son útiles para un programa no son necesariamente los adecuados para otro. Por eso, los

indicadores, no pueden ser elegidos 'a la carta', pero necesitan adaptarse a la situación local.

Cada IMF necesita llevar a cabo un proceso para desarrollar un conjunto de indicadores que responden a las preguntas – o hipótesis – que el programa establece con la mayor precisión posible y el menor costo y esfuerzo adicional. Existen muchos factores que determinan la utilidad de un indicador. En esta Nota Práctica se describen algunos de ellos.

¿Cómo pueden ayudarle estas Notas Prácticas?

Debido a la necesidad de contextualizar y adaptar indicadores, estas Notas Prácticas no pretende ofrecer un "menú" de indicadores porque es necesario adaptar y contextualizar los indicadores. En cambio, este documento pretende ayudarle a usted a pensar en los pasos que se necesitan para desarrollar los indicadores de sus programas. Esta Nota también destaca aspectos que pueden influir en la selección de los indicadores, además de las dificultades que se puede encontrar en el camino. Esta Nota está basada en la experiencia de las IMF asociadas con *Imp-Act* en el desarrollo de sus propios indicadores que responden a sus propias necesidades de información y al impacto que se espera de sus proyectos.

Escogiendo y usando Indicadores

Paso 1

Ser claro sobre lo que se quiere medir y por qué

¿Qué cambios se pueden medir y a qué niveles?

Se puede evaluar el desempeño social de su IMF de varias formas y a varios niveles. Es posible que quiera contestar a las siguientes preguntas a través de sus indicadores:

¿Como está logrando el impacto?

Posiblemente desea evaluar si tiene el **diseño** y los **sistemas** correctos para permitir que su IMF pueda cumplir con su misión social. Para que este suceda, primero se necesita asegurar que las metas sociales de su IMF son claras. Luego puede evaluar los sistemas, servicios y mecanismos de entrega que están instalados para cumplir con estos objetivos sociales.

¿Qué está logrando?

Posiblemente desea evaluar los **resultados** de su IMF, desarrollando indicadores que reflejan el ancho y la profundidad de cobertura, y la calidad y relevancia de sus servicios.

¿Qué efectos se están alcanzando a largo plazo?

Quizás quiere enfocar los **resultados** e **impactos** de su IMF en términos de los cambios producidos al nivel del cliente. Estos incluyen los cambios que se están produciendo sobre el estatus de cliente o su negocio, tal como el impacto en su familia y la comunidad más amplia.

Decida qué quiere medir

Un buen lugar para empezar está en su **misión** y **objetivos**, los cuales le darán una idea de su desempeño social ideal y lo que se debe evaluar y medir. También le ayudará a elaborar las hipótesis, lo cual sus indicadores le ayudará a probar.

Por ejemplo, su misión podría ser reducir la pobreza de las mujeres en las regiones rurales a través de la provisión de servicios microfinancieros. Uno de sus **objetivos** podría ser ofrecer servicios adecuados para ahorro y crédito para todas las mujeres pobres y vulnerables en una región específica. La **hipótesis** que posiblemente desea examinar es si el acceso a los servicios de ahorro y crédito produce mejoras en el bienestar de las familias. Un **indicador** para comprobar esta hipótesis sería los cambios en los gastos familiares de alimentación (ver Cuadro 1).

Paso 2

Identificar las fuentes de información

Hay varias etapas necesarias para identificar los indicadores que necesita para su información. Una vez que tiene clara lo que quiere medir y su hipótesis, el siguiente paso consiste en identificar todas las fuentes de indicadores diferentes. Las sugerencias sobre los indicadores a utilizar pueden provenir de la gestión del proyecto, discusiones en grupos focales, herramientas de evaluación de pobreza, etc.

También se podría optar por llevar a cabo breves investigaciones de exploración; por ejemplo una IMF que quiere saber si la participación conduce

a empoderar a las mujeres podría realizar discusiones en grupos focales con clientes mujeres para discutir donde y cómo se han sentido empoderadas.

Paso 3

Crear una lista de posibles indicadores

Usando las fuentes antes mencionados, se podrá crear una lista de posibles indicadores, y entre ellos, seleccionar los que mejor responden a sus necesidades y cumplen con un conjunto de criterios que se elaboraran en la próxima sección. Recuerde que se está examinando una o varias hipótesis, así que se necesita una selección de indicadores para cada una. El Cuadro 1 ofrece un ejemplo de un hipótesis y un grupo de indicadores relacionados.

¿Cuántos indicadores se necesitan?

El número final de indicadores que se utilizarán depende de varios factores, incluyendo su meta y el tiempo y dinero disponible. Una simple boleta sobre los niveles de pobreza (ver Estudio de caso 1) probablemente utilizaría menos indicadores que una evaluación de impacto. No obstante, en este paso se necesita enumerar todos los indicadores que vale la pena considerar para evitar olvidar un indicador útil.

Paso 4

Reducir la lista de posibles indicadores

Este es el paso clave en la selección de los indicadores, hacerlo correctamente es necesario para obtener respuestas validas a sus preguntas. Se trata de un proceso de aprendizaje; primero se necesita comprender los diferentes tipos de indicadores que existen. Luego se puede tomar una decisión más informada sobre cuáles son los indicadores más adecuados.

Entendiendo los diferentes tipos de indicadores

Para la evaluación del desempeño social, hay dos tipos de indicadores:

1) Algunos indicadores sirven como interpretes de cambio que se anticiparon como resultado de participación, es decir indicadores del efecto o impacto que ha

Cuadro 1: Ejemplo de un hipótesis e indicadores relacionados

Hipótesis: " La participación en los programas de microfinanciamiento mejora las condiciones de vida"

- Ingresos familiares (nivel y fuentes)
- Activos familiares
- Patrones de gasto que reflejen una mejora en la calidad de vida
- Mayor gasto en educación
- Fluctuación estacional en gasto per capita en alimentación
- Capacidad familiar en adaptarse a choques imprevistos
- Patrones de deuda, ahorro y prestamos
- Practicas relacionadas con los servicios del programa no-financieros
- Brecha de la pobreza: Diferencia entre el nivel de pobreza domestica y la línea de pobreza.

Fuente: adaptado de los Lineamientos SEEP/AIMS

causado el programa. Ejemplos de estos **indicadores de impacto** son ingresos, gastos y niveles de auto-estima.

2) Algunos indicadores no miden el cambio, pero también son útiles. Los **indicadores de moderación** se refieren a los factores que afectan el proceso de cambio. **Indicadores de segmentación** que podrían influir en el cambio, pero al no ser así, de igual manera ofrecen una perspectiva de cómo el impacto puede ser afectado por los factores de género, región, tipo de préstamo o por el número de préstamos recibidos. El Cuadro 2 ofrece ejemplos de este grupo de indicadores.

3) Los indicadores pueden ser **directos o indirectos**. Los indicadores indirectos – también conocido como “**proxis**” – son atajos que nos permiten simplificar fenómenos complejos. Se usan cuando los indicadores directos son demasiado difíciles de medir porque requieren cantidades excesivas de dinero o tiempo o porque requieren cálculos complejos. Por ejemplo, la evaluación de impacto SEEP/AIMS (ver la sección de recursos) utiliza un indicador indirecto para incrementos en el ingreso doméstico: usando el ‘porcentaje de clientes que reportan un aumento en los ingresos en los últimos 12 meses’. En este caso, los clientes reportan lo que creen haya sido el aumento en sus ingresos, en lugar de que la IMF mida la cantidad exacta.

4) Los indicadores pueden ser **numéricos** (como el monto de un préstamo) o **categoricos** (como el estatus de pobreza). Pueden demostrar la **dirección** del cambio (positivo o negativo, aumento o disminución), **patrones** de cambio o la **magnitud** del cambio. Los sentidos y los patrones son medidas categóricas, mientras los indicadores que miden la magnitud suelen ser numéricos. La mayoría de evaluaciones de resultado social típicamente utilizan una mezcla de varios tipos de indicadores.

¿En qué consiste un buen indicador?

Cada IMF necesita tener su propio juicio para seleccionar y adaptar el conjunto de indicadores que mejor sirven a sus objetivos, pero existen una serie de factores que requieren consideración durante el proceso.

Estudio de caso 1

Prizma, una organización en Bosnia y Herzegovina, ha desarrollado una boleta de calificación de pobreza para medir el estatus de pobreza de sus clientes cuando inician el programa, para monitorear el cambio en su estatus de pobreza a través de tiempo. Con este fin, seleccionaron siete indicadores: tres que reflejan las categorías de riesgo de pobreza (nivel de educación, tamaño de la residencia, y tamaño de la familia) y cuatro que miden cambios más sutiles en el bienestar de la familia (activos de la familia, activos de transporte, consumo de carne, y consumo de dulces). Se comprobó que estos indicadores eran las medidas indirectas de pobreza más fuertes y confiables en Bosnia

y Herzegovina y fueron validados usando una encuesta nacional, en el 2002 encuesta Bosnia de las Condiciones de Vida (ECV). Cinco de los siete indicadores tiene un rango entre 0-1, y dos entre 0-2. Un total de nueve puntos es posible, con clientes asignados a una de las tres categorías según sus puntos (0-2 = pobre y muy pobre, 3-4 = vulnerable no pobre, y 5+ = no pobre). Prizma ha encontrado que este método tiene muchas ventajas, incluyendo su precisión, fiabilidad y adaptabilidad. Además, tiene una buena relación costo-desempeño, está ya basado en operaciones existentes, complementa investigaciones de mercado y es capaz de monitorear el cambio a través del tiempo.

Donde posible, sus indicadores deberían ser:

- **Relevante:** los indicadores deben estar vinculados directamente a la misión y los objetivos de su IMF. Para lograr esto, es necesario tener claro cómo se pretende cambiar las vidas de los clientes y como se puede medir los cambios.

El Estudio de caso 2 demuestra cómo un indicador es adecuado para cada IMF por motivos únicos. No quiere decir que una IMF tenga buenos indicadores y la otra este equivocada, simplemente significa que el indicador puede servir en un contexto pero no en otro.

- **Fácil de usar:** un indicador debe ser comprensible y necesita proporcionar información útil para la evaluación del desempeño del programa y para la toma de decisiones a distintos niveles de la IMF, desde operaciones inmediatas a planificación estratégica a largo plazo. Algunos indicadores de cambio a corto plazo (por ejemplo, ingreso) son inmediatamente útiles para la gestión en la toma de decisiones. Otros miden características que solamente reflejan un cambio a largo plazo.

- **Fiable:** los datos recogidos necesitan ser validos – es decir, los indicadores deben medir lo que pretenden medir, con un mínimo de errores en la medida y en el ingreso de datos (ver Cuadro 2). Un indicador fiable debe buscar medir cambios relacionados con el programa en lugar de cambios asociados con factores externos. Esto se conoce como atribución. No obstante, en realidad es difícil decidir qué cambios se deben a su programa o a otros factores.

- **Sensible:** su indicador debe tener la habilidad de reflejar los cambios existentes y potenciales. El nivel de detalle que capturan los indicadores se vinculará a lo que se quiere evaluar y al periodo de tiempo en el cuál se podría dar un cambio. Para evaluaciones ocasionales, una IMF puede seleccionar los indicadores generales para tener una panorama amplia del cambio. Pero, para sistemas de monitoreo rutinario, los indicadores deben mantenerse adecuados y sensibles a los cambios sentidos por familias individuales. Por ejemplo, ser dueño de una casa bien construida es un buen indicador entre clientes que son ricos y clientes que son pobres, pero es un indicador débil para

Estudio de caso 2

El Grupo de Trabajo para la Evaluación de Clientes (conocido como CAWG por su acrónimo en inglés) hecho por **SEEP**, incluyendo varias IMF asociadas con *Imp-Act*, llevó a cabo una encuesta de sus miembros para averiguar cuál ha sido el indicador que más ha influido en sus clientes y por qué. Las respuestas incluyeron: *el número de ganado, gastos e ingresos diario per capita* de “abandono” de clientes, *numero de empleados, o inversiones financieras (seguro de vida o plan de pensión, etc.)*. Los motivos dados para explicar por qué dichos indicadores son los más importantes fueron muy diversos. CAWG preguntó a las IMF si habían descartado algún indicador y por qué. Se concluyó que entre los abandonados por algunos IMFs estaban los indicadores reconocidos como los más importantes por otros. Por ejemplo, los plazos laborales creados o mantenidos fue abandonado por ser fácilmente malinterpretados; ingresos familiar también fue rechazado por algunas IMF por ser ‘demasiado difícil de medir, estar afectado por respuesta predispuestas, y ser demasiado sensible como tema de conversación.

Cuadro 2: Como asegurar la calidad de los datos

Asegurar la calidad de los datos requiere buena capacitación de los "entrevistadores", supervisores y los trabajadores involucrados en el análisis. Se requiere el monitoreo de la recogida de datos, medidas para confirmar la validez de los datos, cruzándolos con los indicadores de otras fuentes, y otros controles de calidad. La recogida de datos es también más confiable cuando los clientes y los individuos que recogen los datos entienden la relevancia del indicador y cómo será usado.

monitorear la pobreza dada que no refleja cambios pequeños en los niveles de pobreza de los clientes.

- **Sencillo pero suficiente:** Un indicador sencillo es fácil de recoger y de entender. Es decir que la recogida de datos no quita mucho tiempo a sus trabajadores ni a sus clientes, que hace posible que los empleados pueden fácilmente explicar los indicadores a los clientes, y luego analizar los datos sin complicación. No obstante, también es importante que los indicadores que escojan reflejen un rango amplio de resultados relevantes. Hay que recoger suficientes indicadores para responder a las preguntas clave de su IMF, pero no recoger tantos que resulta un peso sobre sus trabajadores o clientes. Como anteriormente se ha indicado, se necesita escoger los indicadores de base de una hipótesis específica. Mantener un número mínimo de indicadores también ayuda a reducir los costes y el esfuerzo requeridos (ver Cuadro 3).

- **Pragmático y técnicamente viable:** sus indicadores deben permitir que se pueda fácilmente acceder y medir los cambios, y no deben presionar sobre los recursos de su IMF ni su capacidad para recoger los datos. El cuestionario debe ser breve, para no quitar mucho tiempo a los clientes.

- **Sostenible:** para sistemas de monitoreo rutinario y encuestas que quiere repetir en el futuro, debe considerar si es posible usar los mismos indicadores otra vez. ¿Todavía funcionarán adecuadamente un año después?

- **Costo-efectivo:** una forma costo-efectiva de recoger, procesar y analizar los indicadores es integrarlos en actividades rutinarias, tal como en la cuantificación del préstamo y la entrega rutinaria de información sobre el portafolio. Saber más sobre sus clientes puede ayudar a disminuir su tasa de salida y consecuentemente mejorar su rentabilidad, ayudando a pagar el coste del proceso de

evaluación – pero solamente si es un sistema eficiente y de bajo coste.

- **Ético:** la recogida y uso de los indicadores deben ser aceptados por los que proveen la información. Es una buena política tener la habilidad de explicar a los clientes porque se requiere la información, en particular cuando las preguntas piden información privada o sensible. También hay que averiguar si existen posibles regulaciones en su país que puedan prohibir la difusión de cierta información.

¿Por qué son más difícil de usar algunos indicadores?

Algunos indicadores son difíciles de usar porque tienen ciertas características. La experiencia de los socios de *Imp-Act* ha revelado varias dificultades comunes, y es útil tenerlas presentes durante el proceso de selección de los indicadores.

- **Intentar medir los ingresos puede ser difícil:** esto se debe a los complejos cálculos que hay que hacer, las diferentes fuentes de ingreso que hay que considerar, y las dificultades de los clientes para recordar montos que nunca fueron formalmente anotados. Mientras algunos IMFs han tenido éxito en recoger datos sobre ingresos, otros han encontrado más fácil el uso de medidas indirectas de ingresos, incluyendo *el número de fuentes de ingreso y la consistencia de ingresos y gastos*.

- **La valuación de activos puede ser difícil:** esto se debe a que algunos individuos atribuyen diferentes valoraciones a los bienes y además

pueden atribuir diferentes valores a bienes parecidos.

- **Medidas económicas formales pueden ser difíciles de usar:** en una situación donde la mayoría de los clientes operan en mercados informales, no habrá información disponible sobre algunos aspectos de la vida económica, incluyendo los niveles de sueldo. Las medidas indirectas exitosas incluyen *el número de fuentes de ingreso por familia, empleo pagado y no pagado generado por un negocio*.

- **Los indicadores al nivel de la comunidad son poco comunes:** Esto se debe a que las IMFs están más preocupadas por el individuo, la familia o la empresa. También se debe en parte a la dificultad de monitorear y entender patrones a nivel de una comunidad.

¿Es importante que los indicadores sean comparables?

Como antes se ha mencionado, ha sido posible desarrollar estándares en microfinanciamiento debido a un consenso casi universal sobre los objetivos financieros generales. Consecuentemente, se pueden comparar fácilmente los resultados entre diferentes IMFs, regiones y países. No obstante, no es tan fácil encontrar indicadores sociales que puedan ser comparados de la misma manera dado su naturaleza subjetiva y compleja. Además, como vimos en el Estudio de caso 2, las IMFs también tienen metas diferentes en términos de su desempeño social.

Es más importante que los indicadores de desempeño social sean adecuado para su IMF que para la industria en sí. Pero en algunos casos será posible diseñar un conjunto de indicadores comunes con el objeto de hacerlos comparables. El Estudio de caso 3 describe la experiencia de un estudio internacional entre varios programas que tuvo éxito justamente en este desafío.

Cuadro 3: Beneficios de un conjunto pequeño de indicadores

- Fuerza a la IMF a concentrarse en su misión y objetivos operacionales;
- Evita la imposición de responsabilidades para la excesiva recolección de datos sobre personal de campo, al mismo tiempo dando información valiosa a la gerencia sobre la efectividad del programa;
- Es más fácil de manejar y analizar; usar un número grande de indicadores de impacto complica el manejo de datos y el proceso de análisis; y,
- Es probable que usted termine enfocándose a ciertos indicadores de impacto e ignorando otros, ya sea porque son menos importantes para sus propósitos o porque ofrecen menos información de utilidad.

Paso 5

Pensar en cómo y cuándo hacer las preguntas

Las preguntas que se hacen para responder a los indicadores tienen que estar bien planificadas.

Asegurar que el encuestado entiende la pregunta

Siempre:

- Utilizar lenguaje común y gramática adecuada
 - Sólo realizar una pregunta a la vez
- Especificar claramente el tiempo en el que el encuestado debe responder

Pensar sobre como sistematizar la información

Piense sobre como estructurar, guardar y analizar la información. Por ejemplo, podría decidir utilizar un ranking o método de medida para atribuir un valor diferente a cada pregunta (ver Estudio de caso 3).

Pensar en el orden de las preguntas

El orden en el cual se hacen las preguntas puede afectar las respuestas. Comenzar con las preguntas que son más fáciles de contestar - como por ejemplo sobre que tipo de empresa, etc. - ayudará a relajar al encuestado. Luego se puede decidir si hacer preguntas más sensibles. No obstante, es importante tener cuidado en no dejar las preguntas más importantes para las últimas, dado que los encuestados podrían cansarse y tener menos entusiasmo en contestar. Es recomendable primero probar su encuesta en el campo con los clientes y luego analizar los datos de prueba para asegurar que se está haciendo preguntas claras y en un orden lógico.

Estudio de caso 4

LAPO, en Nigeria, asumió el reto de reducir su sistema de monitoreo de impacto a una evaluación de nivel de pobreza con sólo cinco indicadores en un formulario participativo. Su nueva evaluación examina la consistencia de ingresos, la regularidad de comidas diarias, la condición de vivienda, la frecuencia con la cual se cocinan comidas especiales, y el arreglo de los dormitorios. Basado en la comparación con los resultados de la implementación del HEP de GCAP, los asesores y los empleados que estaban construyendo la lista de indicadores decidieron quitar las preguntas sobre el estado civil, la ocupación, y la educación de la lista porque estos indicadores fallaban en demostrar una correlación entre los niveles de pobreza indicados por el HEP – en otras palabras, no se comprobaron ser suficientemente fuertes como indicadores de pobreza. La comparación con los resultados del HEP también demostró que el formulario participativo falló en su intento de colocar sus clientes dentro de las mismas categorías de pobreza del HEP, el cual usaba un ranking de familias en grupos de los más pobre, menos pobre, y los menos pobre. LAPO buscaba con la adopción de las categorías del HEP para hacer el proceso más efectivo, pero también resultó en tener altas tasas de precisión.

Paso 6

Hacer prueba piloto de los indicadores

Es necesario siempre hacer una prueba piloto para asegurar que se está haciendo las preguntas correctas. Debería estar preparado para aceptar la posibilidad de que uno o más de los indicadores sea demasiado difícil de recoger o poco útil en el análisis, en cuyo caso habrá que hacer los necesarios ajustes (ver *Imp-Act* Nota Práctica 4 sobre encuestas).

Paso 7

Validar los indicadores seleccionados

El proceso de seleccionar sus indicadores ha sido hasta este punto mayoritariamente **subjetivo**. ¿Como hacerlos más **objetivos**? Esto se puede hacer *comparando* las conclusiones de sus indicadores con la conclusiones de las fuentes validados de información. Estos pueden ser específicos a su IMF – como la herramienta de evaluación de pobreza (HEP) elaborada por el Grupo Consultivo para Asistir a los Pobres (GCAP) – o externos a su IMF como el caso de las líneas de pobreza nacionales

o las Encuestas de Medición de las Condiciones de Vida (EMCV, o LSMS por sus siglas en Ingles) del Banco Mundial.

Diseñando indicadores que pueden ser “anclados” a otras fuentes de datos se hará la selección de indicadores más objetiva pero también hará más objetiva la interpretación de los datos en cuanto a la definición de medidas y rangos, como el valor que marca la línea de pobreza que puede ser subjetivo hasta que se compara con otros datos. Este tipo de correlación de datos puede requerir el apoyo de expertos externos. *Imp-Act* Nota Práctica 4 sobre encuestas ofrece consejo adicional sobre como gestionar asesorías externas.

La experiencia de muchos socios de *Imp-Act* ha sido que examinando los resultados comparados del HEP de GCAP ha sido particularmente útil (ver Estudio de caso 4), como también ha sido el uso de los LSMS y otros datos de alta calidad. Se han utilizado otras fuentes de datos tal como la sistema diseñada por Freedom from Hunger (Libertad

Estudio de caso 3

FINCA llevó a cabo , un estudio internacional del resultado social de sus programas, basado en tres grupos de indicadores: información de clientes, indicadores pertinentes a los cambios económicos o medición monetaria (fuentes de ingresos, dependientes, gastos de familia y gasto diario per capita) y un conjunto de seis mediciones sociales – seguridad alimenticia, vivienda, salud, educación, empoderamiento y capital social. Para poder comparar entre programas, FINCA invirtió un esfuerzo considerable en afinar la forma en la cual cada indicador podría manifestarse en preguntas – por ejemplo, para “gastos en salud”, un elemento de gastos de la familia, la organización diseñó la siguiente capacitación para sus encuestadores: ‘Salud: esta pregunta es difícil de contestar si se basa en estimaciones semanales o mensuales porque no todos van al médico cada mes. No obstante, se puede obtener una estimación más o menos precisa con las siguientes preguntas: “¿En cada visita al doctor, cuanto suele gastar en medicinas y en servicios médicos tanto para usted mismo como para otros miembros de la familia?” (Esta pregunta ofrece una estimación precisa por visita). “Ahora, ¿cuántas veces ha visitado usted y otros miembros de su familia al doctor en el último año?” Agregar el monto de cada visita para tener una estimación anual y luego dividir por 12 para obtener una estimación mensual.

Escogiendo y usando indicadores

del Hambre) Seguridad Alimentaria, una clasificación alimentaria con 10 ítems. Los datos nacionales de la línea de pobreza también ha sido útil cuando está disponibles y es de buena calidad.

Paso 8

Maximizar los indicadores para la gestión de los resultados sociales

Como en el caso de la evaluación de clientes en general, los indicadores son más útiles para las IMF si son integrados en procesos constantes de evaluación. No obstante, hay que verificar constantemente que los indicadores siguen ofreciendo datos de buena calidad y por lo tanto que siguen siendo útiles. El Estudio de caso 5 ofrece un buen ejemplo de un conjunto de indicadores del desempeño social que han sido comprobados a través de una integración total en las operaciones de la IMF.

Estudio de caso 5

SEF, en Sudáfrica, se ha desarrollado una metodología compleja para monitorear el impacto, la cual está compuesta de indicadores al nivel del cliente y de indicadores sistemáticos:

- *Indicadores al nivel del cliente*, los cuales son cualitativos y participativos, se ven como los indicadores "líderes" porque ofrecen un aviso de los problemas por venir. Los ejemplos incluyen satisfacción con la alimentación, vivienda, ahorros, etc.
- *Indicadores sistemáticos* tal como la "herramienta de centros de vulnerabilidad", que evalúa la asistencia, ahorro, y atrasos de los pagos. Es simultáneamente cuantitativo y cualitativo. Se ve como un indicador "intermediario", igual de útil para los trabajadores de campo que para los cargos medios. Más que evaluar los resultados generales de la IMF, ayuda a identificar áreas problemáticas donde poder llevar a cabo una acción correctiva.
- La salida de clientes está considerado un indicador de "seguimiento" porque es una respuesta a un problema ya existente, pero es útil para los directores y para la junta directiva, ayudándoles a identificar los problemas de la IMF y a diseñar e implementar soluciones.

Recursos

Notas Prácticas

Esta Nota Práctica es una más entre una serie de lineamientos concisos escritos por *Imp-Act*, dirigidos a personas involucradas en el trabajo diario de prestación de servicios financieros para los pobres. Otros títulos de la serie incluyen:

1. El Circuito de Retroalimentación: respondiendo a las necesidades de la clientela.
2. QUIP: Comprendiendo a los Clientes a través de Entrevistas en Profundidad cualitativas.
3. Aprendiendo de la salida de clientes.
4. Uso efectivo de encuestas para la gestión del desempeño social.
5. Indicadores de desempeño social: escogiendo y seleccionando indicadores para una efectiva gestión del desempeño social.
6. Planificando investigación para evaluar el desempeño social: una guía para gerentes.
7. Sistema de monitoreo para la gestión del desempeño social.
8. Un repaso sobre el desempeño social.

Las **Lineamientos *Imp-Act* para la Gestión del Desempeño Social** proporcionan una revisión de los temas que rodean a la GDS y su diseño. Este recurso incluye un conjunto de Notas Prácticas sobre aspectos técnicos de la GDS. Los Lineamientos pueden ser descargados en el sitio web

de *Imp-Act*, también están disponibles en copia impresa en su secretaria.

Otros recursos clave sobre indicadores:

Hulme, D., 1997, *Impact Assessment Methodologies for Microfinance: A Review*, Washington, D.C.: AIMS

Little, P., 1997, *Income and Assets as Impact Indicators*, Washington, D.C.: AIMS

Mayoux, L., 2002, *What Do We Want to Know? Selecting Indicators*, Manchester: EDIAIS

MicroSave training toolkits and other resources available from website at www.microsave.org

Nelson, C. (ed.), 2000, *Learning from Clients: Assessment Tools for Microfinance Practitioners*, Washington: SEEP/AIMS

Roche, C., 1999, *Impact Assessment for Development Agencies: Learning to Value Change*, Oxford: Oxfam