

3. Enfoque de Graduación, una estrategia integral para la superación de la pobreza

JOSÉ ANTONIO TORRE VALDEZ*



DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.298.03>

Resumen

Este artículo busca presentar la metodología de trabajo que la fundación Ko'ox Taani ha venido desarrollando en el marco de una estrategia integral, contextualizada en poblaciones mayas de la península de Yucatán que se encuentran en situación de pobreza extrema. Esta metodología integral está diseñada para estrechar lazos de colaboración con personas en situación de pobreza extrema y, entre otras cosas, mejorar su autoestima, su alimentación y medios de vida, para así alcanzar la autosuficiencia económica en estas poblaciones. Se profundizará en presentar la metodología Enfoque de Graduación como un proceso socioeducativo escalonado y estructurado que se enfoca en la implementación de una serie de estrategias que pasan por las fases de capacitación, acompañamiento, desarrollo de capacidades y una serie de condiciones para alcanzar la superación de la pobreza extrema en un lapso determinado. A su vez, se pretende evidenciar, con algunos ejemplos e indicadores, casos exitosos de superación de la pobreza extrema en el marco del trabajo que ha venido efectuando la fundación Ko'ox Taani a lo largo de 10 años.

Palabras clave: *mujeres, pobreza, graduación.*

* Ingeniero en Sistemas. Coordinador general de la fundación Ko'ox Taani, México.
Correo electrónico: torrevaldez@gmail.com

Introducción

El presente documento expone la metodología de trabajo desarrollada en el marco del proyecto Pronaii 321286, impulsado por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (Conahcyt), dentro de sus Programas Nacionales Estratégicos de Investigación e Incidencia (Pronaii), en la vertiente de Seguridad Alimentaria. La propuesta se centra en el Enfoque de Graduación, una estrategia integral y contextualizada que busca propiciar el ahorro y mejorar las condiciones de vida de familias en situación de marginación.

Este enfoque resulta especialmente pertinente para la región, dado su potencial para fortalecer el trabajo comunitario, fomentar la inclusión financiera y generar soluciones sostenibles frente a la pobreza. La metodología presentada responde a las particularidades socioeconómicas y culturales del contexto local, impulsando estrategias adaptadas que permitan a las familias transitar hacia mejores niveles de bienestar y autonomía económica.

Una organización de la sociedad civil sin fines de lucro, establecida en 2015 por empresarios locales comprometidos con las familias más vulnerables, implementa un modelo de intervención basado en el Enfoque de Graduación. Este enfoque integral aborda la pobreza extrema mediante cuatro pilares: ahorro comunitario, seguridad alimentaria, desarrollo de capacidades humanas (incluyendo autoestima y resiliencia) e impulso a medios de vida a través de capital semilla. La metodología, diseñada para la superación de la pobreza, sigue un proceso estructurado y secuencial que incluye capacitación, acompañamiento y desarrollo de capacidades en un tiempo determinado. Además, el enfoque combina educación popular con innovación social e inclusiva, promoviendo soluciones adaptadas a las realidades locales y un desarrollo sostenible.

La organización ha evolucionado para integrar elementos como la agroecología, el manejo de riesgos y la resiliencia frente al cambio climático, reconociendo su relevancia en el contexto de Yucatán. También ha implementado un esquema de posgraduación que fomenta el valor agregado y la comercialización en circuitos cortos, especialmente en la producción

agropecuaria. Este modelo ha permitido conectar regiones y ampliar el impacto mediante directorios de productoras ahorradoras, incluyendo a mujeres campesinas, potenciando sus capacidades hacia la comercialización. El objetivo final es transformar dinámicas sociales y económicas negativas en mejoras sustanciales en ingresos, autoempleo, empoderamiento y bienestar colectivo, para generar un impacto duradero en las comunidades.

Revisión de la literatura

Definiciones de pobreza

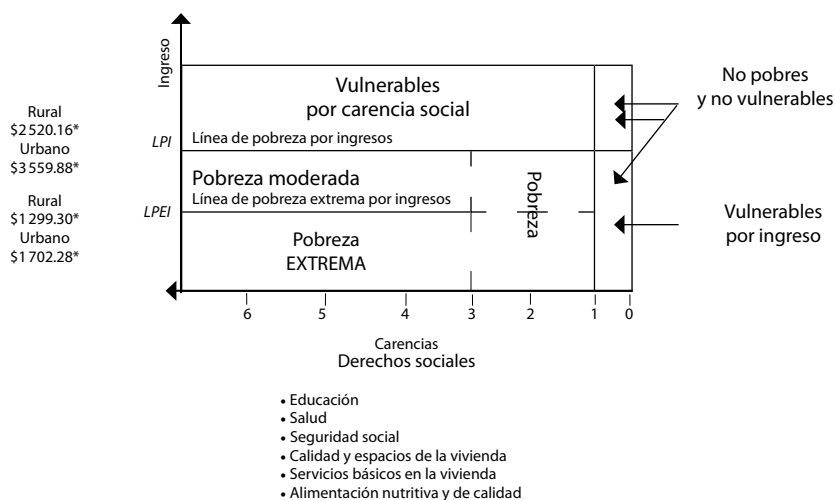
El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) define la *pobreza* como la situación que enfrenta una persona; mide, desde un enfoque multidimensional, si la persona tiene tres o más carencias de un total de seis. Además, si su línea de ingreso está por debajo de la línea del bienestar mínimo, significa que no puede adquirir los nutrientes necesarios para llevar una vida saludable. Incluso cuando destina todo su ingreso a la alimentación, no le alcanza (Coneval, 2014).

En la figura 3.1 se ilustran los diferentes estratos de la población y sus respectivas clasificaciones. La línea de pobreza establece un umbral que permite cubrir únicamente las necesidades básicas de alimentación, pero deja fuera otros aspectos esenciales del hogar, como salud, vivienda digna, educación y vestimenta. Cuando una persona no logra satisfacer estas necesidades, se encuentra en situación de pobreza; sin embargo, si el ingreso no alcanza ni siquiera para cubrir la alimentación, se clasifica como pobreza extrema.

En México, las carencias se miden a partir de diversos indicadores: educación, salud, seguridad social, calidad y tamaño de la vivienda, acceso a servicios básicos (agua, electricidad, entre otros) y alimentación nutritiva y de calidad. Una persona en situación de pobreza extrema no solo enfrenta una insuficiencia económica crítica, sino que también presenta múltiples carencias que limitan su calidad de vida de manera significativa.

Es posible que una persona se encuentre por debajo de la línea de pobreza pero tenga sus derechos sociales cubiertos; en este caso, se considera

Figura 3.1. Indicadores de pobreza en México en 2020



Nota: Precios a agosto de 2020.

Fuente: elaboración del Coneval con base en la ENIGH 2020.

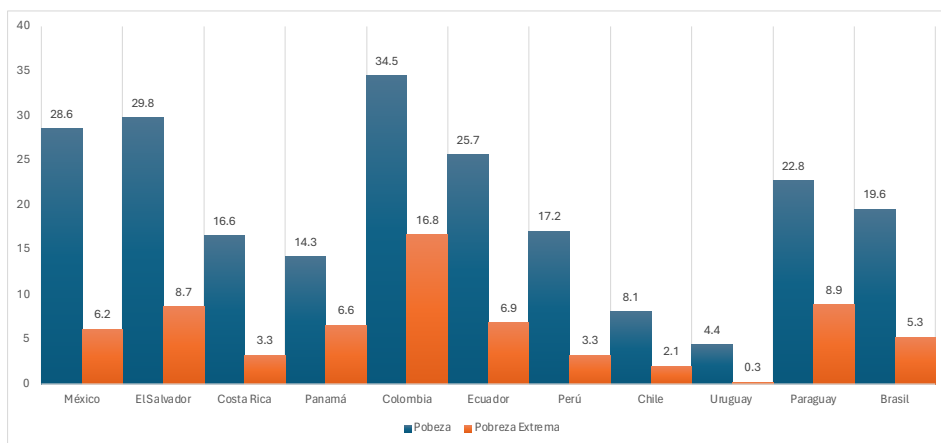
en situación de vulnerabilidad. Por el contrario, también puede ocurrir que una persona esté por encima de la línea de pobreza en términos de ingreso, pero presente carencias en aspectos fundamentales como salud, educación o acceso a servicios básicos.

La clasificación de pobreza y pobreza extrema se determina principalmente a partir del costo de la canasta básica, tomando en cuenta factores como el costo de vida por persona y otras variables socioeconómicas. Estos cálculos permiten establecer mediciones, clasificaciones y procesos que facilitan evaluar de manera integral y generalizada la pobreza extrema en México, identificando tanto las limitaciones económicas como las carencias sociales que afectan a la población (Coneval, 2021).

Enfoque de Graduación

Hablar del Enfoque de Graduación es muy importante, pues hay que tener en mente la pobreza extrema, no solo la pobreza. Las mediciones de instituciones internacionales como el Banco Mundial hablan de la población por

Figura 3.2. América Latina: Porcentaje de población en situación de pobreza y pobreza extrema en 2022



Fuente: elaboración propia con información del Geoportal de la CEPAL.

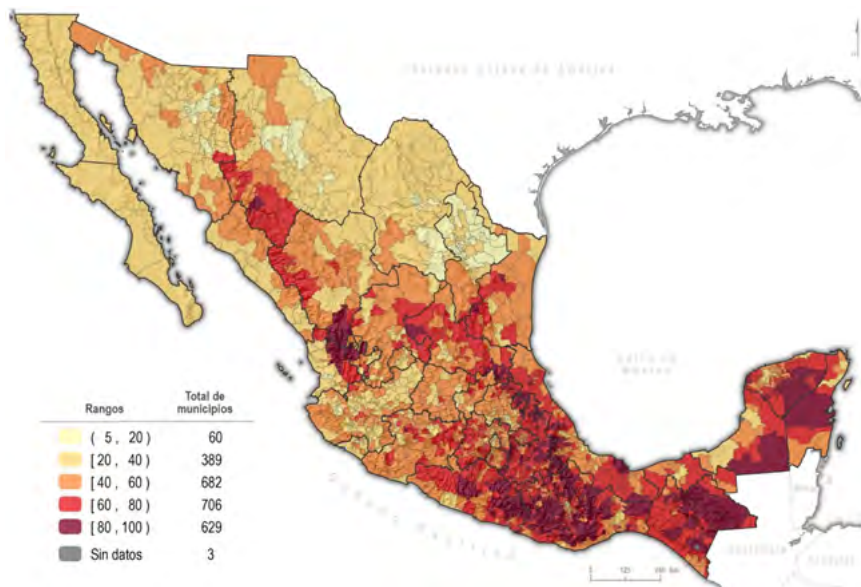
debajo de la línea de pobreza, es decir, que no les alcanza para cubrir sus necesidades básicas. Manifiestan que México ocupa el cuarto lugar de América Latina en población que se encuentra por debajo de la línea de pobreza, con 43.9%; solo se encuentra por debajo de Guatemala (59.3%), Haití (58.5%) y Honduras (48.0%) (Banco Mundial, 2020; CEPAL, 2021).

En la figura 3.2, se presenta a México como el tercer país de Latinoamérica con mayor pobreza y el sexto con mayor pobreza extrema en 2022. Esta gráfica compara las diferencias entre presentar los índices de pobreza y de pobreza extrema. Cuando se habla de pobreza extrema, es importante tener en cuenta las desigualdades.

El mapa siguiente muestra el porcentaje de población en pobreza por municipio. Algunas regiones como Oaxaca, Guerrero, Chiapas, el sur de Campeche, el oriente, suroriente, zona milpera de Yucatán y parte central de Quintana Roo, etc., concentran el mayor porcentaje de población en pobreza.

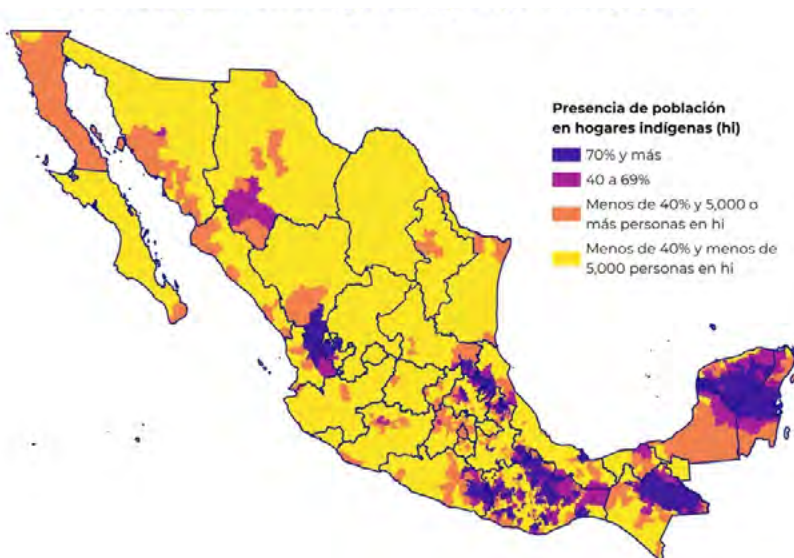
Al observar el mapa de la figura 3.4, se puede constatar que, en comparación con el anterior, las diferencias son notoriamente sutiles. Sin embargo, en este caso, se presenta el porcentaje de población indígena por municipio, lo que revela una disparidad evidente. Al centrarnos en la población indígena, se destaca un aumento drástico en el porcentaje de personas en

Figura 3.3. Porcentaje de población en situación de pobreza, por municipio, México, 2020



Fuente: Coneval (2020).

Figura 3.4. Presencia de población en hogares indígenas por municipio, 2020



Fuente: Estimaciones de la SGCONAPO con base en el Censo de Población y Vivienda 2020.

pobreza. Estos mapas subrayan una realidad alarmante: la pobreza y la pobreza extrema afectan a esta población de manera mucho más profunda y generalizada.

Lo que se evidencia aquí es una desigualdad estructural considerable. Nacer dentro de una etnia indígena o en una familia de este origen implica una probabilidad mucho mayor de vivir en condiciones de pobreza, a menudo perpetuadas por un ciclo de exclusión social que dificulta enormemente la movilidad social. Esta barrera es persistente a lo largo de las generaciones, y, en general, la movilidad social en México es notoriamente baja.

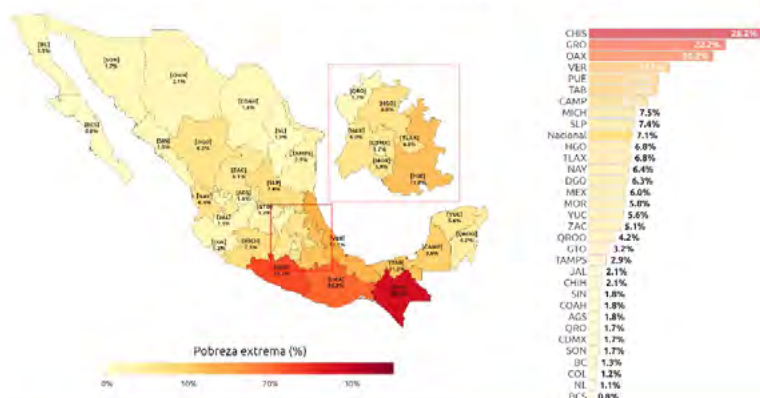
Otro factor clave en esta desigualdad es la ubicación rural. Las tasas de pobreza y pobreza extrema en las zonas rurales son significativamente más altas que en las áreas urbanas. Este contraste pone en evidencia la profunda brecha de bienestar entre la vida en el campo y en las ciudades, donde las oportunidades de desarrollo y acceso a servicios básicos son considerablemente mejores.

Así, tres factores fundamentales que perpetúan las desigualdades son: la zona rural, la población indígena y las mujeres. Aunque a nivel global la diferencia en porcentaje de pobreza entre hombres y mujeres es leve, con una ligera prevalencia en las mujeres (aproximadamente un 1%), cuando se analizan aspectos como el acceso a la educación, la atención en salud y las condiciones laborales, la disparidad se agudiza considerablemente, revelando las desventajas específicas que enfrentan las mujeres en estas áreas.

Al analizar la situación de pobreza en Yucatán, se puede observar, como se ilustra en la figura 3.5, cómo se posiciona este estado en comparación con el resto del país. A nivel estatal, Yucatán se encuentra considerablemente por debajo de la media nacional en términos de indicadores de pobreza. Es importante destacar que las entidades federativas con la mayor concentración de población en situación de pobreza extrema son Guerrero, Oaxaca y Chiapas.

En lo que respecta específicamente a Yucatán, al igual que en otras regiones del país, se ha experimentado una notable disminución en la pobreza extrema en los últimos dos años. Este fenómeno ha generado una reducción aproximada del 50%, situando la pobreza extrema en un 5.6% a nivel estatal.

Figura 3.5. Mapa del porcentaje de la población en situación de pobreza extrema en 2022



Fuente: elaborado por México, ¿Cómo vamos?, con datos del Coneval.

¿Qué ocurre en este contexto? De manera similar a otras partes del país, las ciudades con una población significativamente mayor, como los municipios de Mérida o Valladolid, contribuyen a que las estadísticas globales arrojen cifras altas. Esto se debe a que estas áreas concentran la mayor parte de la población, y no se caracterizan por presentar un porcentaje elevado de personas en pobreza extrema. Sin embargo, al analizar los datos a nivel regional y considerar el porcentaje de pobreza extrema por municipio, se pone de manifiesto con mayor claridad la existencia de desigualdades significativas. En este sentido, destaca particularmente la zona Milpera, donde se concentran altos porcentajes de población maya y de personas que dependen principalmente del trabajo agrícola y la vida rural. Esta región se enfrenta a desafíos mucho más marcados en comparación con las ciudades de mayor población, que están más influenciadas por el entorno urbano.

Es en este contexto donde emergen condiciones fundamentales para tomar decisiones estratégicas sobre las áreas de intervención. En nuestro trabajo nos enfocamos en los municipios que muestran una mayor concentración de pobreza extrema, lo cual nos permite dirigir nuestras acciones hacia donde las necesidades son más urgentes y palpables.

Fundación Ko'ox Taani

En el contexto de estas poblaciones que sufren pobreza extrema, carencias, desigualdades y falta de participación de las mujeres en los entornos laborales y toma de decisiones, nace Fundación Ko'ox Taani, que ha buscado trabajar en comunidades mayas de la península de Yucatán, con familias que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad.

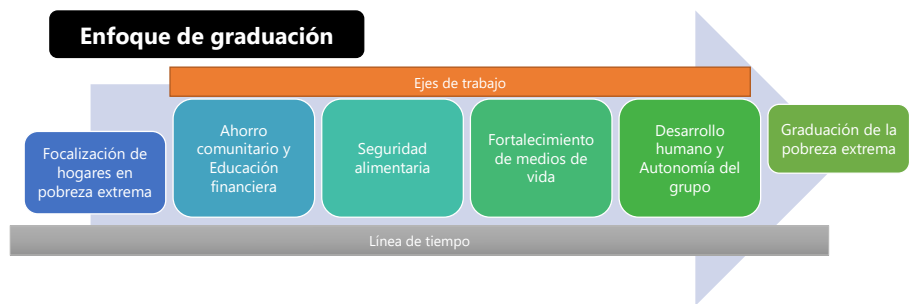
¿Qué es Fundación Ko'ox Taani? Una organización de la sociedad civil sin fines de lucro, con donataria que nació en el 2015 por el impulso e interés de algunos empresarios locales que tomaron la iniciativa de hacer algo por las familias que viven con mayores vulnerabilidades, mayor rezago y menos oportunidades, investigando en primera instancia sobre metodologías para después acudir al CGAP. También investigaron qué modelos había de trabajo, dieron con el Enfoque de Graduación, acudieron con personal de CGAP y hablaron de una organización muy grande con la que ellos trabajaban. Los derivaron con Trickle Up, ya que ellos tenían trabajada la metodología desde la organización de la sociedad civil.

¿Qué hacemos? Acompañamos procesos para el desarrollo de capacidades y para el establecimiento de condiciones sostenibles para mejorar la calidad de vida en lugares con pobreza extrema.

La siguiente descripción no significa que una misma familia tenga todos los factores, pero la utilizaremos para mostrar el perfil de familias con los que trabajamos. El 99% son mujeres mayas. Hay altos porcentajes de analfabetismo, madres solteras en alrededor del 12% y hogares con personas con discapacidad. Cerca del 20% de la población con la que trabajamos tienen alguna persona con discapacidad en el hogar.

Otras características son la vulnerabilidad en la vivienda —lo que es muy común—, monolingüismo, dependencia por la milpa, migración laboral, inseguridad alimentaria medios de vida vulnerables, sin participación en otros programas productivos, gubernamentales. Este es el tipo de familia con la que buscamos trabajar, ya que subsiste con el esfuerzo del día a día.

Figura 3.6. Modelo de intervención de la Fundación Ko'ox Taani



Fuente: elaboración propia.

Como se aprecia en la figura 3.6, nuestro modelo de intervención es el Enfoque de Graduación. Son cuatro grandes líneas de trabajo: el ahorro comunitario, la seguridad alimentaria, el desarrollo de capacidades humanas, que incluye autoestima y resiliencia, y el impulso a los medios de vida a través de capital semilla.

Tabla 3.1. Número de grupos y familias atendidas por Ko'ox Taani en el período 2023-2024

Región	Organización socia	Grupos	Familias
Oriente	Comisión para la cooperación ambiental	13	255
Sur	Conahcyt-JIBIOPUUC Voluntarias Fapy Universidad Modelo-GT	3	124
		2	
		1	
Suroriente	Fundación Kellogg	3	74
Nororiente	Lemonaïd and Charitea	6	110
Total		31	563

Fuente: elaboración propia.

¿Dónde hemos estado? Nuestros últimos proyectos 2023-2024 han sido con estas organizaciones, en estas regiones y con estas familias. En la zona oriente cerramos un proyecto con la Comisión para la Cooperación Ambiental, donde también entró recientemente PPD. Esto es interesante

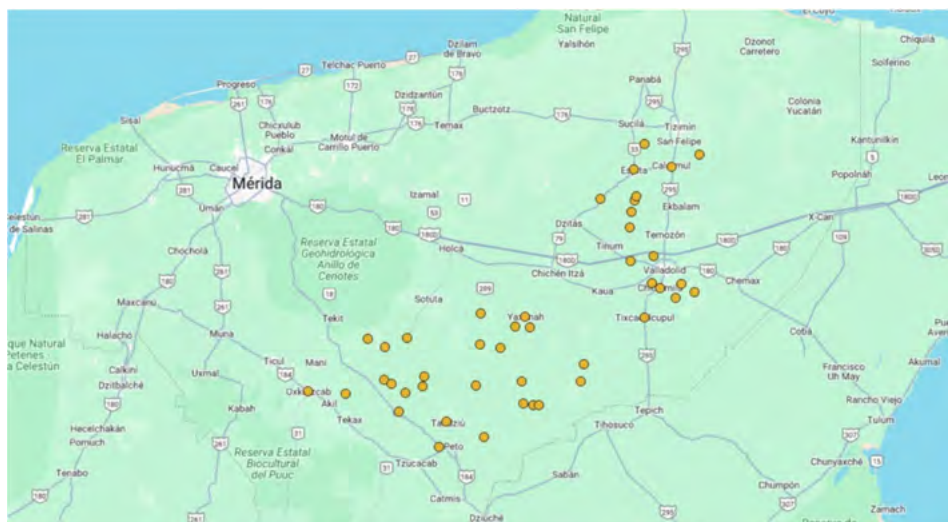
porque se conecta con el trabajo del sur, dentro del corredor agroalimentario de este proyecto.

Podemos hablar del sur, que es en donde se da esta confluencia con el corredor, con JIBIOPUUC, con la UADY, con el Cinvestav y con el Instituto de Ecología. Incluso podemos mencionar del suroriente, Chikindzonot, con Fundación Kellogg. También podemos hablar del nororiente, con la fundación alemana que se llama Lemonaid and Charitea, un trabajo con siete grupos de ahorro y 120 familias.

Como se observa en la figura 3.7, en nuestra región de trabajo es donde están los municipios con mayor porcentaje de población en pobreza extrema, por ejemplo: Yaxcabá, Tixméhuac, Valladolid, Espita, Tahdziú, Chichimilá, Tixcacalcupul, Uayma, Calotmul, Cantamayec, Mayapán, Peto, etcétera.

Algunas comisarías de Tekax continúan con el trabajo con el corredor, y próximamente queremos seguir creciendo hacia el sur, acercándonos a los compañeros de JIBIOPUUC. A la fecha hemos trabajado con cerca de 2 000 familias, ya que también se van sumando los grupos de voluntarios. Son las personas, las promotoras, las y los técnicos, los que hacen posible el desarrollo de las diferentes etapas, cuidando la implementación, la cali-

Figura 3.7. Mapa de incidencia de la Fundación Ko'ox Taani



Fuente: elaboración propia.

dad y el esfuerzo con cada familia. Y, por supuesto, también de la mano con aliados, pues hay un peso importante de empresarios y otras organizaciones, por ejemplo, el trabajo con el corredor agroalimentario, con el CCA, con Kellogg, etcétera. También se han tenido colaboraciones más puntuales con Fundación MetLife, junto con Trickle Up, un aliado muy importante con el que se desarrollaron proyectos grandes como uno de 750 personas en el periodo 2018-2020.

Metodología: Enfoque de Graduación

Es una metodología integral diseñada para ayudar a personas en situación de pobreza extrema. Entre otras cosas, para mejorar la autoestima, la alimentación, los medios de vida y alcanzar la autosuficiencia económica.

Graduación, en este contexto, se refiere a un proceso socioeducativo escalonado y estructurado en el cual las familias, las mujeres y las personas con discapacidad van pasando por varias fases de capacitación, desarrollo de capacidades y de condiciones para la superación de la pobreza extrema. Entonces, se enfoca en la implementación de una serie de estrategias secuenciadas en un lapso de tiempo determinado.

Una de las características que tiene el Enfoque de Graduación, que la diferencia de otras metodologías de intervención social o de trabajo, es el tiempo en el cual se van desarrollando, con un trabajo focalizado en pobreza extrema y en un lapso determinado, es decir, tiene un principio y un fin.

Por eso también en Ko'ox Taani cerramos proyectos y abrimos otra región; no nos quedamos estacionados con las mismas familias, sino que siempre se busca llegar a nuevas familias, porque así es el enfoque de la metodología de trabajo. Combina elementos interrelacionados, abordando las múltiples dimensiones de la pobreza. Se reconoce que no es nada más la pobreza económica, sino que es una combinación de diferentes factores lo que hace que las familias se mantengan en esa situación.

Es por eso que este enfoque se basa en buscar y crear un cambio sostenible hacia la estabilidad económica.

La *graduación* es cuando las personas que participan alcanzan ciertos criterios que indican que han logrado un nivel de sostenibilidad, de seguridad económica, de bienestar, etc. (Banerjee et al., 2015; CGAP Ford Foundation, 2014).

En la figura 3.8 se ven los pilares Satisfacción de las necesidades, Generación de ingresos, Empoderamiento social y, por último, Apoyo financiero y ahorros. Como antecedentes, veremos una línea de tiempo dividida en cuatro momentos.

Figura 3.8. Pilares del enfoque de graduación del BRAC



Fuente: BRAC (2021).

¿Quién va articulando y descubriendo los pilares? El BRAC. ¿Y cómo nace? Esta organización tiene su base en Bangladesh desde los años setenta, y hace mucho trabajo de seguridad alimentaria, de educación financiera, desarrollo rural y comunitario, con componentes muy bien definidos.

Los antecedentes (80-90) de este enfoque se basan en varias observaciones de BRAC y experiencias significativas:

- *Limitaciones de los programas tradicionales:* no estaban llegando a las personas en situación de pobreza extrema.
- *Necesidad de un enfoque integral:* una solución integral era necesaria para abordar estas múltiples dimensiones de la pobreza.

- *Evidencia empírica y pilotos iniciales*: fueron notorios los distintos resultados en formas de trabajar diferentes con los hogares más vulnerables.
- *Enfoque en la educación financiera y protección social*: identificaron componentes clave para el logro de resultados.
 - De 2002 a 2006, hicieron un programa piloto conocido como Challenging the Frontiers of Poverty Reduction: “Targeting the Ultra-Poor”. Ese programa combinaba los diferentes elementos que fueron observando, como la transferencia de activos, capacitación y apoyo continuo, buscando que toda esta combinación diera otros resultados (Banerjee et al., 2015).
 - En 2007, 2008 y 2009, Trickle Up se involucró de forma temprana. Otro actor importante fue CGAP, que, junto con Fundación Ford, hizo un proyecto de investigación muy amplio en seis países, que después se fue documentando (Trickle Up Fundación Ford, 2010).
 - De 2010 a 2014, se hicieron evaluaciones y se llevaron ideas para validar el enfoque en algunos países, entre ellos México. Por ejemplo, México en Prospera fue cuando empezaron a poner las transferencias monetarias condicionadas, pero dentro de una lógica de graduación. Hablando de Prospera, las mujeres, por ejemplo, tenían que acudir a la cita médica para poder seguir recibiendo su transferencia económica, y los niños se tenían que mantener en la escuela. Entonces, ¿qué buscaban con esto? Asegurar una mejor salud, asegurar la permanencia en la escuela, etc. Después vino una etapa de escalamiento, pues estaban comenzando con el primer pilotaje de Enfoque de Graduación en México, de la mano de Trickle Up (Salvatierra-Izabá et al., 2023).

Recientemente, por ejemplo, a nivel política pública nacional, Colombia lleva a cabo un programa que se llama Familias en Acción, es un programa de graduación que busca una focalización de la pobreza extrema (Gobierno de Colombia, 2019). Estos últimos años se ha expandido en diferentes regiones, y también se han hecho nuevas investigaciones con resultados.

Avanzando con el Enfoque de Graduación, los componentes clave que se fueron encontrando son la focalización de beneficiarios que tengan el acceso a los servicios básicos, ahorro y educación financiera, capacitación, desarrollo de capacidades, formación, educación y acompañamiento técnico. La transferencia de activos también es un componente clave, junto con el apoyo y seguimiento continuos.

En la figura 3.9 se ve, por ejemplo, la línea de tiempo debajo; en este caso, los cero a los 24 meses. No todos son de 24, hay algunos de 18, de 30.

Figura 3.9. Programa de graduación de la pobreza implementado por el BRAC



Fuente: Traducido de BRAC.

En este esquema se empieza con la focalización geográfica y participativa, con mapeo, grupos focales y discusión en grupos locales. Es decir, con verificación y con cuestionarios.

Así se puede esquematizar lo que son medios de vida, inclusión financiera, protección social, empoderamiento humano y social, cada uno de los grandes ejes tiene sus componentes principales.

Por mencionar algunos, en medios de vida, hay una transferencia de recursos, el desarrollo de capacidades o entrenamiento. En el tema de inclusión financiera se agrega el acceso a instituciones financieras. Esto va variando entre programa y país.

En protección social, aseguran los accesos a servicios. Hay una vinculación con otros servicios complementarios de la región.

El empoderamiento social es la formación en desarrollo de habilidades y acompañamiento. También está la movilización comunitaria, es decir, que se vayan reduciendo brechas y que los beneficiados se vayan integrando con el resto de la población.

Para llegar a la graduación con sus resultados esperados tiene que ver principalmente la resiliencia socioeconómica, pero también un ingreso en sus activos, con diversificación de los medios de vida, con fortalecimiento de la seguridad alimentaria, fortalecimiento a los servicios financieros, acceso a los servicios financieros, etcétera. Del gobierno, un incremento del capital social en las organizaciones (Hashemi y De Montesquiou, 2011).

Figura 3.10. Marco lógico del modelo de graduación de World Vision



Fuente: World Vision.

Esto se puede ver de diferentes maneras. En este caso, sería la Teoría del Cambio, donde hay un acompañamiento como base y se dan las cosas con cuatro grandes intervenciones. Con la intervención de protección social, se espera que mejore la salud, la nutrición, la alimentación y, en general, la seguridad. Con la estrategia de medios de vida, la transferencia de activos, el desarrollo de capacidades, acceso más equitativo a mercados, etcétera.

Con la inclusión financiera, esperan que haya una mayor inclusión financiera. Repiten la idea, pero incluye el soporte en ahorros, educación financiera, igual acceso equitativo a instituciones financieras. Por último, un fortalecimiento social, que incluye temas de género, empoderamiento de cómo se enfrenta la vida y el desarrollo de capacidades.

¿Qué se espera como resultado? Una actitud más positiva, ánimo de cambio y una mayor inclusión social. Todo esto da al final la meta, con el propósito de que las familias se pongan en un camino que les permita superar la pobreza extrema con mejores cuidados, con niños mejor cuidados y con mejor educación y calidad de vida (Trickle Up Fundación Ford, 2010; Hashemi y De Montesquiou, 2011; CGAP Fundación Ford, 2006).

Figura 3.11. Teoría del cambio de CGAP desde la perspectiva de los participantes



Fuente: Traducido de CGAP.

En la figura 3.11 se presenta otra teoría de cambio, la cual parte del problema de la multidimensionalidad de la pobreza, ligada al bajo nivel de recursos. Se propone como solución la intervención, una intervención integral y multidimensional que promueve la construcción de recursos, tanto humanos como financieros, productivos, de capacidades, etcétera, para superación de la pobreza. En el proceso se desarrollan diferentes estrategias, como la transferencia de activos, el acompañamiento.

Una diferencia importante con lo que hacemos en Yucatán son los estipendios o ayudas, que buscan estabilizar el consumo. Otra diferencia es que, cuando hablan de educación financiera, piensan en organizaciones que colocan créditos con muy bajo interés o, incluso en algunos países, sin in-

terés, pero sí inclusión financiera, apoyándose en otras estructuras de servicios financieros. Los resultados que se esperan son los mismos, están muy enfocados en la cuestión económica.

El CGAP es un grupo vinculado al BID, al Banco Mundial y a organizaciones muy grandes a nivel internacional. Esto, por supuesto, posibilita otros resultados que también están alrededor y con un impacto basado en construir el camino a la resiliencia y a la superación de la pobreza extrema (CGAP, 2018).

Figura 3.12. Esquema general del Modelo de Graduación del CGAP



Fuente: CGAP (2016).

Se muestra un esquema general donde en algunos países empiezan con el apoyo al consumo, la focalización, el análisis de mercado y de los recursos, y luego se selecciona a las familias en pobreza extrema. Por ejemplo, en África, algunos países de Asia o Sudamérica, se trata de dar despensas durante unos meses a las personas porque, en el entendido de que no tienen ni para cubrir sus necesidades básicas de alimentación, se le dan recursos. Entonces, hay apoyo al consumo, y después se establece el acceso a los servicios financieros (Banerjee et al., 2015).

En algunos lugares empiezan con el crédito de afuera, con muy bajos intereses o sin intereses, pero empiezan con apoyo al consumo y con una

organización para tener acceso a los servicios financieros. Con eso en cuenta, empiezan con las capacitaciones, el acompañamiento y con una entrega de capital semilla. Este esquema lo hacen bastante temprano, alrededor del mes 3 o 4.

Están también los ejes: protección social, fortalecimiento de medios de vida, inclusión financiera, empoderamiento social o desarrollo humano, y con criterios de graduación. En el tema de protección social, proponen que en el hogar tengan los ingresos para cubrir su consumo necesario básico y tengan seguridad alimentaria. En el tema de medios de vida, que haya una mejora en el ingreso y que tengan diferentes fuentes de ingreso por arriba de los gastos del hogar. En inclusión financiera, que tengan participación regular en las reuniones de ahorro, en los mecanismos de ahorro, que tengan acceso a los mecanismos de préstamo, etcétera. En empoderamiento humano, que participen en actividades de la comunidad, estén en grupos, que tengan igual participación, voz y decisión. Otra cuestión más del esquema general es que empiezan con una transferencia de activos. En otros esquemas empiezan con el apoyo al consumo. En el caso de BRAC, se empieza con la transferencia de activos productivos, pero también de la mano con estipendios semanales y con un intensivo programa práctico de capacitación, luego los ahorros. Su apuesta es, primero desarrollar una serie de capacidades y de entrenamientos para luego organizarse y ahorrar. Luego va a mejorar el acceso al cuidado de la salud y la integración social, donde se supera la línea de la pobreza extrema, como camino al fortalecimiento de los medios de vida sustentables.

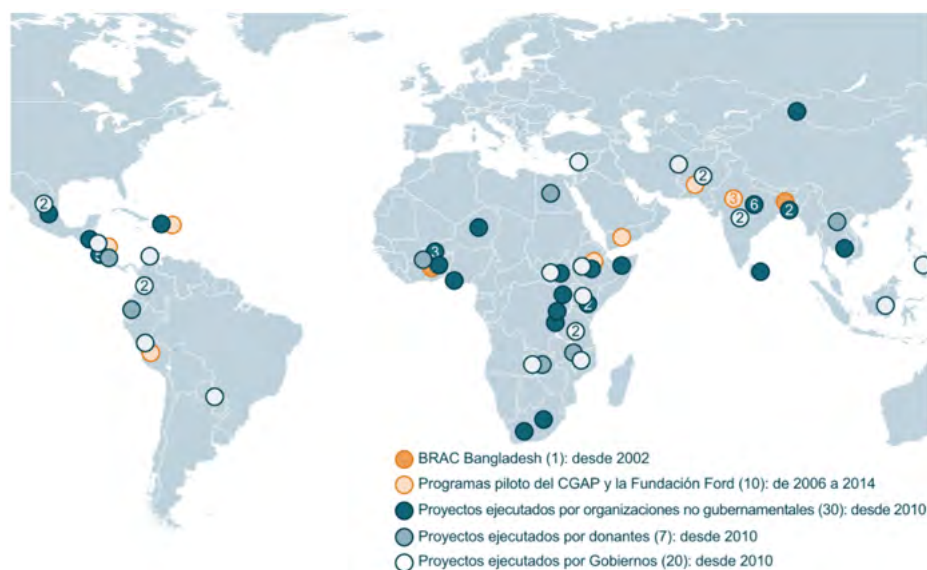
El CGAP trabaja 24 meses, igual que nosotros. En el 2015, en mayo, se publicó en *Science* una investigación con los resultados que se observaron, pero también otros estudios de control donde se observa un incremento en el ingreso, una mejora en el consumo en el hogar y un aumento importante en los ahorros (Banerjee et al., 2015).

Externamente se miden otras cosas, como el acceso a la tierra. Como también se trabaja con mujeres, son temas importantes. Con sus investigaciones y estudios de control y demás, hablan de una metodología probada sólida para la superación de la pobreza extrema, que se va adaptando a nivel global; van agregando sus prioridades como país u organización, pero

en general hay buenos resultados en el consumo, el autoempleo, los ahorros el bienestar psicológico o de salud mental (CGAP, 2015).

Entonces, el Enfoque de Graduación nace aproximadamente en 2002, después se hizo este estudio piloto de CGAP con Ford (CGAP Fundación Ford, 2006), y se ha replicado en diferentes países desde la sociedad civil; otros, desde el Gobierno (Prospera en México) (CGAP, 2015).

Figura 3.13. Programas de graduación en diferentes países del mundo (2016)



Fuente: CGAP (2016).

Hay muchos países y organizaciones muy sólidas en el tema de Enfoque de Graduación, donde más se ha dado ha sido en África y en Asia. Trickle Up y Fundación Capital son dos organizaciones que han promovido mucho en Latinoamérica dicho enfoque. Fundación Capital, con gobiernos; y Trickle Up, desde gobiernos y desde la sociedad civil.

¿Cómo ha crecido el enfoque? La gráfica donde dice que un poco más de la mitad ha sido de la sociedad civil, el 35% es de gobierno, y 12% de donantes (Trickle Up, 2018).

Resultados

Al inicio de la implementación del Enfoque de Graduación en Yucatán, se presentaron múltiples desafíos, particularmente debido a las complejas condiciones de vida de las familias con las que trabajamos. Predominaba un ambiente de desconfianza, temor y recelo generalizado en la población, lo cual dificultaba la participación inicial. Sin embargo, fue a través de la construcción de confianza en la práctica cotidiana, mediante el acompañamiento cercano y constante, como logramos superar este obstáculo. Sin duda, este proceso representó un reto significativo.

Otro desafío clave fue fomentar la participación, ya que las condiciones de vida de las familias muchas veces las hacían reticentes a involucrarse. A ello se sumaba la necesidad de garantizar la calidad en la implementación del programa, lo cual se convierte en un reto adicional al momento de escalar y replicar las estrategias, ya que siempre existe una curva de aprendizaje.

Nuestro enfoque se basa en la educación popular desde una visión holística. No nos limitamos a abordar la pobreza de manera aislada, sino que buscamos comprender y actuar sobre las diversas variables que suelen acompañar este fenómeno, tales como el desarrollo local y sostenible. Este enfoque integral se sustenta en la innovación social e inclusiva, promoviendo soluciones adaptadas a las realidades locales y fomentando la innovación desde las propias comunidades.

En Yucatán implementamos diversas adaptaciones para contextualizar el enfoque de graduación a la realidad local. Trickle Up, la institución que fungió como nuestra capacitadora, desempeñó un papel fundamental en este proceso. Realizamos varios viajes a Guatemala para conocer de primera mano su experiencia y prácticas, lo cual constituyó una valiosa fuente de aprendizaje. Durante dos años, Trickle Up nos acompañó en el desarrollo del primer piloto del enfoque de graduación en México. Conforme avanzamos, fuimos realizando ajustes, en particular en los criterios de selección, los cuales debían alinearse con las características propias de la región.

Además, incorporamos de manera integral el concepto de *seguridad alimentaria*, ampliándolo hacia la soberanía alimentaria, un aspecto clave

para garantizar la autosuficiencia y el empoderamiento de las familias. También introdujimos el tema del apoyo al consumo, en particular, a través de la distribución de despensas, y abordamos el acceso a servicios de salud desde un enfoque de derechos humanos. Esto implica reconocer el papel fundamental del Estado en la garantía de los derechos de su población, lo que incluye la cobertura de necesidades básicas de estas familias.

En casos excepcionales, como en situaciones de emergencia, hemos intervenido directamente, como cuando un donante nos proporcionó mantas y maíz. Sin embargo, esta no es una práctica común, ya que nuestra intervención se centra principalmente en promover la autonomía de las familias a través de la soberanía alimentaria y el fortalecimiento de sus capacidades, mientras que el Estado asume su responsabilidad en la cobertura de las necesidades básicas.

Un componente fundamental en nuestra metodología es la educación popular, que se refleja claramente en el enfoque de seguridad alimentaria a través de las escuelas de campo. Este modelo no solo se centra en la recuperación y preservación de conocimientos tradicionales relacionados con la producción de alimentos, sino que también promueve un espacio de intercambio y aprendizaje mutuo, en el cual se valoran tanto las experiencias de los participantes como las de los técnicos o facilitadores. Este enfoque promueve una visión de igualdad donde cada parte tiene algo que aportar, generando un proceso de aprendizaje conjunto.

En cuanto a la implementación del capital semilla, realizamos una adaptación significativa respecto a la propuesta metodológica original de Trickle Up, que sugería entregarlo en el sexto mes. A partir de nuestra experiencia previa con programas en México y en Yucatán, decidimos posponer la entrega del capital semilla, estableciendo un rango de entre el mes 13 y el mes 15. Este ajuste permitió un mayor tiempo de consolidación de la organización comunitaria, el desarrollo del compromiso de los participantes y la clarificación de los recursos disponibles, así como una revalorización de sus perspectivas de vida antes de recibir el apoyo económico.

De esta manera, buscamos que el capital semilla no se perciba como un fin en sí mismo, sino como una herramienta para alcanzar metas más amplias. Para asegurar que este proceso fuera efectivo, se implementó un trabajo intensivo en el diseño de planes de vida y estrategias de desarrollo

personal, lo que permitió una construcción más sólida y reflexiva de los proyectos de las participantes. Como consecuencia, la duración total del proyecto se extendió a 24 meses, asegurando tiempo suficiente para una transformación más profunda y sostenible.

La metodología que hemos implementado ha evolucionado significativamente desde sus inicios. Inicialmente, se trataba únicamente del reglamento de ahorro, pero ahora hemos incorporado una serie de normativas complementarias que abarcan aspectos cruciales de nuestras intervenciones: el reglamento de ahorro, el reglamento de la escuela de campo y el reglamento del capital semilla. Estos grupos no solo han consolidado sus acuerdos internos, sino que los cumplen de manera rigurosa. En este contexto, el rol del facilitador o la facilitadora es acompañar el proceso de toma de decisiones, siempre desde una perspectiva de educación popular, pero al mismo tiempo promoviendo la autonomía, la autogestión y evitando la creación de dependencias.

Recientemente, hemos integrado el manejo de riesgos y la resiliencia frente al cambio climático, reconociendo la creciente importancia de estas cuestiones en el contexto de Yucatán. Un aspecto fundamental de nuestra adaptación ha sido la introducción de un esquema de posgraduación, es decir, un enfoque que considera el futuro de los grupos una vez alcanzado el objetivo de graduación. Nuestra teoría de cambio se fundamenta en un análisis exhaustivo que permite identificar las causas subyacentes de la pobreza extrema, sus consecuencias y las estrategias más efectivas para abordarlas. Por ejemplo, en situaciones de pérdida de las condiciones para la producción de alimentos, implementamos estrategias de seguridad alimentaria que no solo incluyen la producción de alimentos, sino también una visión integral que fomente la sostenibilidad y resiliencia en las comunidades. Esta adaptación estratégica no solo mejora la capacidad productiva, sino que también fortalece la capacidad de los grupos para enfrentar futuros desafíos.

Ante situaciones de desempleo o bajos ingresos, la respuesta debe ser fortalecer los medios de vida, implementando estrategias que promuevan la autosuficiencia y la creación de oportunidades económicas sostenibles. Si se detecta una pérdida del sentido de comunidad o el predominio del individualismo, es crucial apostar por la educación popular y la organiza-

ción colectiva en torno al ahorro, fomentando un entorno solidario y colaborativo.

En contextos donde existen desafíos como baja autoestima, machismo, desánimo y autoexclusión, estos problemas deben abordarse de manera profunda, reconociendo que son consecuencias de estructuras sociales que requieren intervención integral. Es aquí donde una estrategia de desarrollo humano, integral y transformadora se convierte en un vehículo para restablecer el ánimo y la participación activa de las personas.

El reto es transformar las dinámicas sociales y económicas: convertir la deserción escolar en un aumento de la escolaridad, transformar el hambre, las enfermedades y la migración en mejoras sustanciales en el ingreso y el autoempleo, y sustituir la violencia y las adicciones por el empoderamiento y el bienestar colectivo. Este proceso debe ser entendido como una transición de las vulnerabilidades hacia el fortalecimiento y mejora continua de las condiciones de vida en las comunidades, generando un impacto duradero y transformador.

A través de los componentes clave que hemos aprendido a lo largo del tiempo, tales como la focalización, el ahorro comunitario, la seguridad alimentaria, los medios de vida sostenibles y el desarrollo humano, buscamos lograr la graduación, es decir, cumplir con los criterios necesarios para que las familias superen la pobreza extrema. Aunque existen numerosos programas, estrategias y organizaciones que abordan la pobreza desde

Figura 3.14. *Fases del proyecto de graduación de la Fundación Ko'ox Taani*

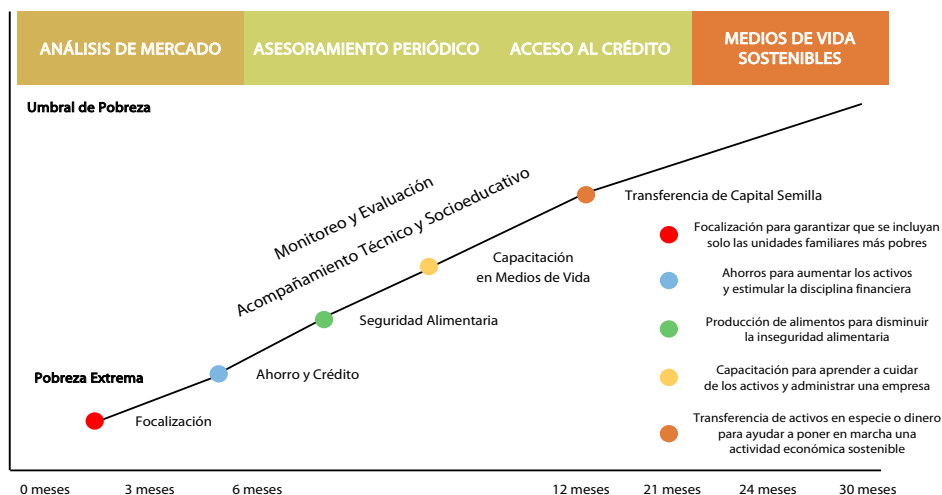


Fuente: elaboración propia.

distintas perspectivas metodológicas y temáticas, el Enfoque de Graduación está específicamente dirigido a las familias en situación de pobreza extrema, para las cuales es indispensable un abordaje integral.

Este enfoque considera los diversos factores que afectan a una familia en tal situación, abarcando aspectos como el bienestar emocional, la autoestima y las limitadas oportunidades a las que han tenido acceso. En muchos casos, incluso cuando existen oportunidades, estas familias han enfrentado fracasos previos, lo que exige un proceso de acompañamiento profundo que no solo se enfoque en los aspectos materiales, sino también en fortalecer la resiliencia y las capacidades para romper el ciclo de pobreza.

Figura 3.15. Esquema temporal del enfoque de graduación de la Fundación Ko'ox Taani



Fuente: elaboración propia.

Nuestro enfoque se inicia con la organización del ahorro, un paso fundamental que sienta las bases para la seguridad alimentaria, las capacitaciones en desarrollo humano y, posteriormente, el fortalecimiento de los medios de vida, acompañado de la entrega del capital semilla. Este proceso suele extenderse más allá del mes 12, y a partir de ahí se implementa un acompañamiento adicional diseñado para consolidar tanto la estructura del ahorro como las capacidades necesarias para proteger los activos, rein-

vertir y, naturalmente, seguir promoviendo el desarrollo humano, la producción de alimentos y otros aspectos clave.

A lo largo de todo este proceso, se mantiene un acompañamiento técnico y socioeducativo continuo o *coaching*, que atraviesa de manera transversal cada etapa de la intervención. Este enfoque está respaldado por una robusta estrategia de monitoreo y evaluación, cuya función es no solo supervisar los avances, sino también identificar los factores que influyen en el éxito o en las áreas que requieren ajustes. De este modo, garantizamos una supervisión constante y una retroalimentación precisa que optimiza los resultados y permite ajustar la estrategia de forma dinámica y eficaz.

Figura 3.16. Focalización



Fuente: elaboración propia.

En Yucatán, la aplicación de la focalización se lleva a cabo mediante un proceso detallado y estructurado. Inicialmente, se realiza una presentación ante la comunidad, seguida de un taller de estratificación social, en el cual se analizan las diversas características que definen los distintos niveles de pobreza. Es fundamental reconocer que no es lo mismo enfrentar pobreza extrema que pobreza moderada.

El trabajo en el terreno se realiza en colaboración con actores clave como maestros, enfermeras, representantes de padres de familia y líderes de comunidades religiosas, entre otros. Estos miembros de la comunidad

describen las condiciones de las familias más vulnerables, identificando aspectos como su ubicación y otras características sociales relevantes.

Posteriormente, se lleva a cabo un ejercicio metodológico más formal de selección de participantes, mediante la aplicación de instrumentos específicos y recorridos por las diferentes áreas. A diferencia de otros programas, donde los participantes se inscriben de forma voluntaria, en este enfoque invertimos el proceso. Mientras que en otros programas los participantes deciden ingresar, con nosotros el reto es identificar a las familias que necesitan apoyo pero que, por diversas razones, no se acercan de forma activa. Por tanto, el primer paso es encontrarlas a través de los recorridos y los instrumentos, para luego motivarlas a participar.

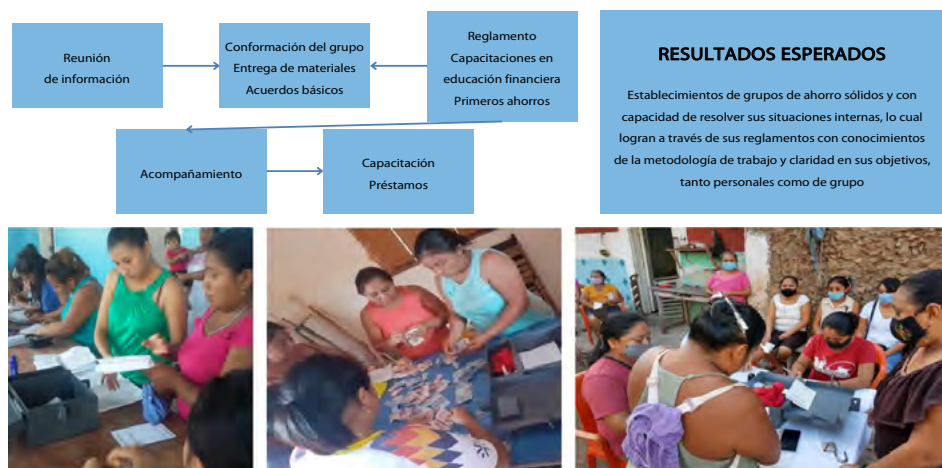
Una vez identificadas, se promueve un intercambio temprano de experiencias, llevando a ahorradoras de comunidades cercanas para que compartan su testimonio. Este enfoque tiene como objetivo tranquilizar a las nuevas participantes, asegurándoles que el proceso es legítimo, serio y genera resultados tangibles.

Algunos de los criterios clave para la selección de participantes, como se muestra en la figura, incluyen vulnerabilidad habitacional, monolingüismo, maternidad soltera, desnutrición, hacinamiento, dependencia de la agricultura tradicional (milpa) y tipos de migración. Cabe destacar que ciertos tipos de migración pueden sumar puntos para la selección, mientras que otros, como migraciones no permanentes, pueden restar puntos. Además, existen criterios de exclusión que permiten focalizar aún más el proceso.

A través de la aplicación de estos criterios, determinamos las familias con las que podemos trabajar, evaluándolas según el puntaje obtenido. No todas las familias deben cumplir con todos los criterios, pero el puntaje acumulado permite identificar aquellas que, con al menos 7 puntos, están dentro de nuestro rango de intervención. Dependiendo de la comunidad y la región, trabajamos con familias que cumplen con estas condiciones, garantizando así una selección eficiente y enfocada.

Paso por paso, en el proceso de ahorro comunitario, se inicia con una reunión informativa en la que se motiva a los participantes a involucrarse. A partir de este primer encuentro, se forman los grupos, se establecen reglamentos internos y se realizan los primeros ahorros. A lo largo del tiem-

Figura 3.17. Ahorro comunitario



Fuente: elaboración propia.

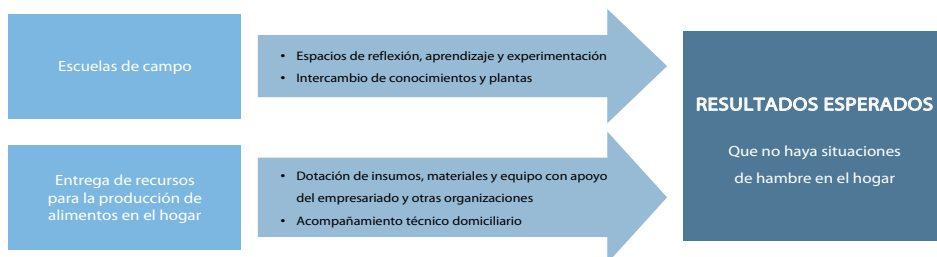
po, se ofrece un acompañamiento continuo, guiando a los grupos en su evolución. Posteriormente, se avanza hacia el tema de los préstamos, fomentando la autosuficiencia financiera dentro del grupo.

El objetivo es crear grupos sólidos y autónomos, con la capacidad de gestionar sus propios recursos y resolver cuestiones internas de manera efectiva. Además, se enfoca en asegurar que los grupos tengan una visión clara y compartida de los objetivos de ahorro, lo que les permitirá lograr una mayor estabilidad financiera y desarrollar un sentido de responsabilidad colectiva.

En el ámbito de la seguridad alimentaria, se articulan dos elementos clave. El primero es la escuela de campo, que se enfoca en la dimensión socioeducativa, proporcionando un espacio para la recuperación y actualización de conocimientos. Este es un entorno de experimentación y aprendizaje práctico, diseñado para fortalecer las capacidades productivas de las participantes.

El segundo componente se centra en la entrega de recursos destinados a facilitar la producción, asegurando que las familias cuenten con los insumos necesarios para su autosuficiencia alimentaria. Complementariamente, se lleva a cabo un acompañamiento técnico domiciliario, brindando soporte personalizado para optimizar los procesos productivos.

Figura 3.18. Seguridad alimentaria



Fuente: elaboración propia.

Figura 3.19. Medios de vida y capital semilla



Fuente: elaboración propia.

El objetivo central es garantizar que las familias no enfrenten situaciones de hambre, promoviendo la seguridad alimentaria a través de un enfoque integral que combina educación, recursos y asistencia técnica, fomentando la autosuficiencia y la mejora en la calidad de vida.

En el eje de medios de vida, se implementa una metodología basada en la elaboración de un plan de vida familiar, que constituye la piedra angular

de la intervención. Este enfoque está profundamente enfocado en la motivación, especialmente para garantizar que las mujeres se mantengan comprometidas con el proceso y no abandonen el programa. Con el tiempo, las participantes comienzan a disfrutar de asistir a las reuniones, donde encuentran un espacio de interacción con sus vecinas, quienes, a medida que avanza el proceso, se convierten en amigas, fomentando un ambiente de apoyo mutuo y solidaridad.

El grupo de ahorro, inicialmente enfocado en el fortalecimiento económico, evoluciona naturalmente hacia un grupo de autoayuda, demostrando las ventajas sustanciales del modelo. Es por esta razón que la organización de ahorro se constituye como el primer paso fundamental en el proceso.

A partir de esta base, se desarrolla una metodología integral de medios de vida, que incluye la entrega de capital semilla y la implementación de actividades productivas. Estas actividades se acompañan de un proceso continuo de capacitación, orientado al desarrollo de capacidades y la gestión de pequeños proyectos generadores de ingresos, con el fin de fortalecer la autonomía económica de las participantes y garantizar la sostenibilidad de sus proyectos a largo plazo.

Figura 3.20. Desarrollo humano



Fuente: elaboración propia.

Asimismo, se incluye el eje de desarrollo humano, que abarca talleres, intercambios de experiencias y diversas actividades diseñadas para abordar distintos temas, con el objetivo de fomentar la recuperación del tejido social y promover la integración. A través de estas acciones, las participantes experimentan transformaciones positivas tanto en su estado de ánimo como en su grado de participación, evidenciando avances significativos en su empoderamiento.

Cada estrategia cuenta con un marco temporal y una serie de componentes específicos, los cuales se desarrollan y acompañan de manera continua. El enfoque adoptado no solo se basa en una sólida fundamentación teórica, sino que también incorpora una dimensión práctica que permite aplicar los conocimientos adquiridos. Además, se crea un espacio reflexivo para evaluar los procesos en curso, identificar las acciones implementadas y explorar formas de enriquecer y optimizar los resultados obtenidos.

Figura 3.21. Indicadores de graduación de la Fundación Ko'ox Taani

EJE	INDICADOR	PUNTAJE	
Ahorro	• La participación tiene la capacidad de comprar tres o más acciones de ahorro al mes.	1	Puntaje máximo 10 Graduados  En proceso No graduados
	• La participante asiste con regularidad a las reuniones del grupo de ahorro.	1	
Seguridad Alimentaria	• La participante produce alimento en el hogar para consumo propio.	1	
	• No hay situaciones de hambre en el hogar.	1	
	• La participante, además de producir alimento en el hogar para el consumo, tiene excedente y la capacidad de venderlo en la comunidad.	1	
Ingreso Familiar	• El hogar cuenta con una AP estable que se mantiene y genera ingreso, aunque no esté reinvertiendo.	1	
	• El hogar cuenta con una AP que, además de generar un ingreso, está reinvertiendo y crece el capital de trabajo.	1	
	• La participante tiene la intención de continuar realizando las actividades del proyecto (ahorro en grupo y producción de alimentos en el hogar).	1	
Desarrollo Humano	• La participante observa cambios positivos en su persona y en el hogar (mejora la autoestima, la economía y la alimentación).	1	
	• La ahorradora ha participado en acciones autogestivas (una actividad según su interés, realizada por su cuenta o en grupo).	1	

Fuente: elaboración propia.

Contamos con indicadores específicos para el proceso de graduación, a través de los cuales evaluamos los cambios que experimentan tanto las participantes como sus hogares. Por ejemplo, observamos si están invirtiendo en activos productivos o si mantienen una asistencia regular, aspec-

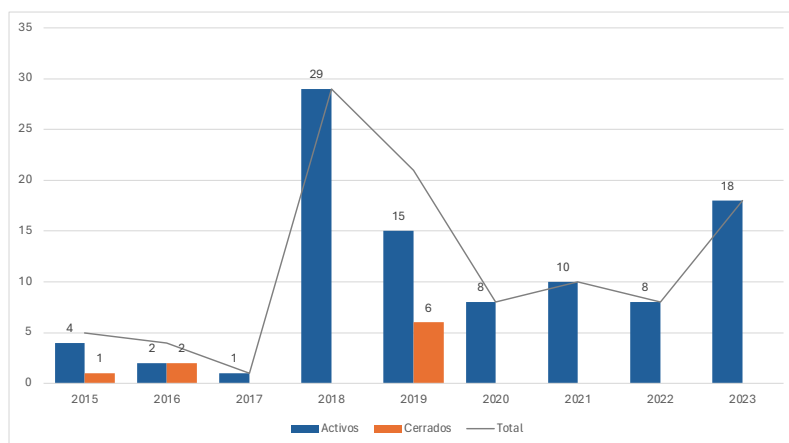
tos que corresponden al eje de ahorro. En cuanto a la seguridad alimentaria, medimos si están produciendo alimentos, al menos para su consumo personal, y, de igual manera, evaluamos las situaciones de hambre dentro del hogar.

En el área de ingresos familiares y fortalecimiento de medios de vida, se valora si la producción de alimentos se comercializa. Este análisis se realiza en tres niveles: si la actividad es sostenible y genera ingresos, se clasifica en el recuadro amarillo, lo que indica que el capital de trabajo se mantiene; si, además, la actividad está reinvertiendo y creciendo, se clasifica en el recuadro verde. Por supuesto, si la actividad productiva está consumiendo el capital semilla sin generar los resultados esperados, no se asignan puntos, y estas familias probablemente no logren graduarse. Sin embargo, si se observa la intención de mantener la actividad y se aprecian cambios positivos, se otorgan puntos adicionales.

Incluso si el instrumento de medición se aplica durante el segundo ciclo, se asignan puntos a quienes continúan participando, mientras que quienes abandonan el proceso no obtienen puntuación. Además, si los ahorradores participan en acciones autogestivas, se les asigna un punto adicional. Utilizamos tecnologías de la información para monitorear, evaluar y ajustar constantemente el proceso. Nuestro equipo de monitoreo y evaluación trabaja de manera continua revisando, retroalimentando y optimizando el programa. Gracias a este enfoque, hemos logrado obtener resultados sumamente satisfactorios a lo largo del tiempo.

Por ejemplo, en la siguiente gráfica se puede ver, en el color azul, cómo a lo largo de los años se fueron abriendo los grupos; y en naranja, los grupos que han cerrado. No quiere decir que cerraron en el mismo año, que estuvieron trabajando y luego fueron cerrando. Que un grupo cierre realmente no es muy común. Tenemos arriba del 90% de grupos que se mantienen. Es un esquema de sostenibilidad muy alto, pues no solo es el modelo de ahorro, es la estrategia en su conjunto: los temas de desarrollo humano, emprendedurismo, del manejo de un recurso para invertir y los temas de producción de alimentos. Porque luego acuden a la reunión y hablan de la producción de alimentos, el negocio, de su situación como mujeres, y estos son grupos que se van convirtiendo en grupos de autoayuda.

Figura 3.22. Conformación de grupos de ahorro por año: Sostenibilidad



Fuente: elaboración propia.

Contamos también con un esquema robusto para evaluar la fortaleza y sostenibilidad de los grupos, que incorpora indicadores clave como la realización de acciones de autoayuda o autogestión. Estos indicadores nos permiten medir el grado de empoderamiento y autonomía de los grupos en diversas regiones, lo que nos da una visión clara sobre su capacidad de mantenerse a largo plazo. Si detectamos que algún grupo se encuentra en una situación de vulnerabilidad, intervenimos de manera estratégica para evitar que lleguen a disolverse.

Al concluir un proyecto, más del 80% de las participantes logran graduarse, alcanzando el máximo puntaje posible. Un 17% adicional no llega a los 7 puntos, pero se mantiene entre los 5 y 6, lo que indica un progreso significativo, aunque aún requiere fortalecimiento. Este grupo demuestra una mejora considerable respecto al punto de partida. En cuanto al porcentaje de no graduadas, aquellas que obtienen menos de 5 puntos reflejan un cambio, pero no suficiente como para ser consideradas fuera de la pobreza extrema. Algunas familias permanecen en esta categoría debido a factores estructurales mucho más complejos que trascienden nuestras capacidades, tales como la violencia doméstica, desigualdades profundas dentro del hogar, problemas de salud graves o incluso la pérdida de un miembro de la familia. A pesar de ello, muchas de estas familias experi-

mentan una recuperación gradual, motivadas por la experiencia adquirida durante el proceso, lo que las impulsa a continuar luchando.

Este proceso es, en última instancia, un ejercicio de acompañamiento, desarrollo de capacidades y *coaching*. Por ejemplo, en algunos casos es necesario vincular a las participantes con servicios especializados, como las áreas de atención a la mujer o de asistencia en situaciones de violencia doméstica, especialmente en aquellos contextos donde el capital semilla es tomado por el cónyuge. De esta manera, trabajamos de manera integral para ofrecer asesoramiento y apoyo, con el objetivo de minimizar el número de participantes que se encuentren fuera de los resultados esperados de la estrategia.

Figura 3.23. Resultados de ahorro y medios de vida



Fuente: elaboración propia.

La gráfica muestra cómo mejora el ahorro entre el año 1 y el año 2. Esto es muy normal verlo en los programas. El primer año ahorra poco, el segundo año muchas veces es el doble. Esto tiene que ver con la estrategia de fortalecimiento de los medios de vida, pero también con el ánimo y la confianza en el grupo. Algunos resultados globales son que el 74% de las sociedades fundadoras se han mantenido y el 91% de los grupos continúan trabajando.

Después de la pandemia se hizo una medición, y arriba del 80% se mantenían fuera de la pobreza extrema. Hubo las condiciones de resiliencia para afrontar la pandemia. Incluso regresaban algunos maridos migrantes de la Riviera, Valladolid o Mérida, pues no había trabajos de albañilería, que es regularmente el perfil de la familia con la que se trabaja.

Figura 3.24. Resultados globales de la Fundación Ko'ox Taani



Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, la mujer tenía producción de alimentos en el hogar. Se dieron semillas para la milpa y aves, entonces los maridos se sumaron a trabajar en lo que estaban haciendo las mujeres con el fin de sumar. Esta es una estrategia muy interesante de resiliencia de las familias frente a todo lo que sucedió.

Otro resultado son los cambios fuertes en seguridad alimentaria, vía producción de alimentos, pero también vía ingreso, y reduce bastante el tema de inseguridad alimentaria leve, moderada y severa casi al mínimo. Reducir la inseguridad alimentaria severa es lo que nos habla ya de las condiciones de graduación.

Aterrizar en la región sur es un proyecto de la mano con JIBIOPUUC, la UADY, Cinvestav y el Instituto de Ecología. Estamos trabajando con 54 familias y hay 25 más de Chicán, que también están bastante cerca del proceso en la región.

Ya habíamos visto desde proyectos anteriores que terminan usando el capital semilla para comprar y vender zapatos, bisutería, moños, etcétera, y algunos funcionaban y algunos no.

Nosotros podíamos ver que a las familias que apostaban su dinero hacia ese tipo de negocios, con el tiempo, no les iba tan bien como a quienes lo invertían en otra cosa. Entonces, fue interesante en esta región que las familias se fueran hacia la producción agropecuaria y obtuvieron resultados muy buenos, porque no es comercialización de comprar y vender cosas, sino es desde sus capacidades, recursos y cómo eficientarlos para generar ingreso.

También hay un componente fuerte de agroecología, de escalamiento productivo. A su vez, estamos en etapa de posgraduación, que es generar

valor agregado y el impulso a la comercialización, principalmente en el circuito corto. A diferencia de otros proyectos que ya mencionamos en otras regiones, aquí el esquema de trabajo con Conahcyt permitió llegar a este paso adicional. También hay una conexión entre regiones, pues hay un directorio de productoras ahorradoras. Se integrará al directorio que se está construyendo también desde otros espacios.

Agregamos a mujeres en este perfil campesino y las llevamos a otro nivel con valor agregado y comercialización, esto se conecta bien con el trabajo en el sur. La región sur también tiene sus propias dinámicas, modificaciones y experiencias que aportar.

Ha sucedido que ya se habían reunido señoras y compartido y llevado sus cosas para intercambiar y demás. Ese es un ejemplo de las actividades productivas y de cómo se capacitan con una metodología de educación popular y participación, para aplicarla en un espacio de capacitación. También es donde se ahorra y hay dinámicas de desarrollo humano e integración. Son igualmente eventos donde los grupos se van convirtiendo en espacios de amistad, autoayuda, cooperación, ánimo y empuje que se va llevando al hogar, y este transforma completamente a la familia.

Entonces, una estrategia como esta, completa e integral, con tiempo y cuidado, se convierte en un espacio de intercambio positivo que fue atestado durante la visita de los compañeros y compañeras de Conahcyt.

Conclusiones

Fundación Ko'ox Taani ha sido pionera en México, especialmente en Yucatán, en la aplicación del Enfoque de Graduación, que surge a finales de los años setenta en Bangladesh, como una metodología para la superación de la pobreza en este país; dicha metodología, aplicada al contexto de las comunidades mayas en situación de pobreza la península de Yucatán, ha brindado resultados mediblemente positivos desde el inicio de su aplicación. Desde la cuidadosa selección de participantes, la planificación de medios de vida sostenibles, estudios de mercado, educación financiera, acompañamiento técnico y entrega de capital semilla para el emprendimiento de actividades de generación de ingreso, el ahorro grupal y préstamo, seguridad

alimentaria a partir de la producción agroecológica de alimentos medios de vida sostenibles han sido ejes de trabajo que, aplicados de manera conjunta, aportan cambios sustantivos y un modelo sustentable de vivir y salir sosteniblemente de la pobreza para las familias mayas de la península. La metodología de graduación, aplicada al contexto de la situación de la península de Yucatán, ha tenido la flexibilidad para ser adaptada a las necesidades, cambios y retos que la realidad del día a día va presentando; si bien se trabajan todos los ejes mencionados, también se han ido integrando nuevos ejes de colaboración que responden a las necesidades de la comunidad. Por ejemplo, desde el 2022, el eje de resiliencia al cambio climático, formulado como un eje transversal y orientado a la planificación de reducción de riesgos ante la crisis climática que enfrentamos de una manera más intensa desde hace algunos años, y a su vez como mecanismo de resiliencia financiera y de cuidado de los recursos.

Todo ello, para llegar al objetivo de que las familias participantes se “gradúen” fuera de la pobreza extrema, es decir, salgan sosteniblemente de la pobreza, fortalecidas en su ánimo, autoestima y participación, resiliencia, capacidad de emprendimiento y reinversión productiva, al mismo tiempo que continúen ahorrando y otorgándose préstamos en sus grupos comunitarios, como medio de inclusión y resiliencia financiera.

En conclusión, para la Fundación Ko’ox Taani este trabajo representa una transformación profunda en los grupos de las comunidades en donde se impacta, y es una enorme responsabilidad que implica evaluación y monitoreo constante de los diversos indicadores que van surgiendo y que, al final de los proyectos, nos permiten determinar si las participantes se graduaron superando la pobreza extrema y adquiriendo habilidades y capacidades que les permitan permanecer fuera de ella.

Finalmente, este proyecto de soberanía alimentaria con un enfoque territorial para desarrollar un corredor agroalimentario inclusivo de los sectores más vulnerables nos deja importantes logros y aprendizajes, entre ellos la gran relevancia de promover la participación activa de las mujeres con vocación campesina en el desarrollo de economías familiares basadas en la producción, transformación y valor agregado de alimentos agroecológicos. Lo anterior, complementado con la educación financiera y el ahorro comunitario, así como con la generación de espacios seguros que dan

lugar a la sororidad y organización entre mujeres, nos ha permitido nuevamente poner a prueba nuestro enfoque de reducción de la pobreza extrema en este contexto específico, corroborando los buenos resultados que nos permitirán seguir enriqueciendo y dando pertinencia cultural a nuestro modelo de trabajo.

Referencias

- Banerjee, A., Duflo, E., Goldberg, N., Karlan, D., Osei, R., Pariente, W., Shapiro, J., Thuysbaert, B. y Udry, C. (2015). A multifaceted program causes lasting progress for the very poor: Evidence from six countries. *Science*, 348(6236), 1260799. <https://doi.org/10.1126/science.1260799>
- Banco Mundial. (2020). *Pobreza y equidad en América Latina y el Caribe*. Banco Mundial. <https://www.worldbank.org>
- Bangladesh Rural Advancement Committee. (2006). *Challenging the frontiers of poverty reduction: Targeting the ultra-poor*. BRAC, Research and Evaluation Division. <https://www.brac.net>
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP). (2015a). *Building resilience and pathways out of extreme poverty: Insights from graduation programs*.
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP). (2015b). *Graduation approach: General framework and key components for reducing extreme poverty*.
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) y Ford Foundation. (2014). *Graduation approach: Building sustainable livelihoods for the poorest*. <https://www.cgap.org>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Panorama social de América Latina 2021*. <https://www.cepal.org>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval). (2014). *Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México* (2ª ed.).
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval). (2021). *Medición de la pobreza 2020: Resultados y metodología*. <https://www.coneval.org.mx>
- Fundación Ford y Consultative Group to Assist the Poor (CGAP). (2014). *Evaluating graduation programs: Comprehensive Approaches to Address Extreme Poverty*.
- Gobierno de Colombia. (2019). *Familias en acción: Impactos del Programa de Graduación en la Pobreza Extrema en Colombia*. Departamento Nacional de Planeación (DNP).
- Hashemi, S. M. y De Montesquiou, A. (2011). Graduation with resilience: The BRAC ultra-poor graduation programme. *CGAP Focus Note*, (69).
- Hashemi, S. M. y De Montesquiou, A. (2016). *Caminos hacia la graduación: Aumentar los ingresos y la resiliencia de las personas que viven en la pobreza extrema* (Reseña). CGAP.
- Salvatierra-Izabá, B., Ramírez Ramos, L. I., Nazar Beutelspacher, A. y Linares Bravo, B. C. (2023). *Pertinencia cultural del enfoque de graduación en mujeres en extrema pobreza*

en México 2019-2021 [Recurso digital]. El Colegio de la Frontera Sur / Trickle Up Las Américas.

Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol). (2010). *Evaluación del programa Prospera: Transferencias condicionadas y su impacto en salud y educación*. Sedesol.

Trickle Up y Fundación Capital. (2018). *Scaling the graduation approach: Experiences in Africa, Asia, and Latin America*. Trickle Up.

Trickle Up y Fundación Ford. (2010). *Graduation programs: Early involvement and research in six countries*. Trickle Up.