

**Premio CONES a la  
Investigación Económica y  
Social**

**MICROCREDITOS**  
Aportes para mejorar su  
implementación en el Chaco

**Monica R. Torres**  
Septiembre de 2010

**COMITÉ EJECUTIVO**

Cramazzi, José Luis (Presidente)  
Orban, Enrique (Vicepresidente 1°)  
Pilar, Jorge V. (Vicepresidente 2°)  
Lobera, Francisco J. (Secretario General)  
Kohn, Noe A. (Secretario de Actas)  
Covic, Carlos (Vocal)  
Rearte, Arnaldo R. (Vocal)  
De los Santos, Carlos M. (Revisor de Cuentas)

**UNIDAD TÉCNICA EJECUTORA**

Coordinador Unidad Técnica

Lic. Marcelo E. Nievas

Equipo Técnico

Natalia Baluk – Quenardelle, Alejandro –  
Soria Ojeda, Alcira – Agustini, Alan –  
Delgado, José – Gimenez, Cristian



Consejo Económico y Social de la Provincia del Chaco  
[www.coneschaco.org.ar](http://www.coneschaco.org.ar)

<b>Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>I Parte: .....</b>	<b>5</b>
<b>Políticas de Microcréditos en la Argentina .....</b>	<b>5</b>
Un poco de historia.....	7
El micro emprendimiento y el microcrédito como alternativas .....	9
i.....	10
a) Microcrédito como una política asistencialista .....	10
i.b) Microcrédito como una política social aislada.....	11
ii.a) Políticas de microcréditos centralizadas .....	12
ii.b) Políticas de microcréditos descentralizadas .....	12
<b>II parte: La Experiencia en el Chaco.....</b>	<b>13</b>
Los actores.....	13
1) Las Organizaciones .....	13
Objetivos de las instituciones.....	18
Metodología de trabajo de las instituciones .....	19
Problemas que afectan las instituciones de microcrédito en el Chaco.....	20
2) Los Beneficiarios.....	23
Entorno .....	23
Caracterización de los emprendimientos.....	24
Aplicación del microcrédito.....	24
Situación del emprendimiento después de tomar el microcrédito.....	25
Problemáticas de los emprendedores y emprendimientos.....	25
Beneficios del microcrédito .....	27
3) El rol del Estado .....	28
<b>III Parte: El Método Experiencial como Herramienta de Capacitación.....</b>	<b>29</b>
Nuevas Técnicas de Capacitación .....	29
El desarrollo de capacidades de gestión siguiendo el método experiencial .....	30
Objetivos del método experiencial .....	31
Ciclos del método experiencial .....	32
Otras consideraciones.....	33
<b>Conclusión .....</b>	<b>34</b>

## Introducción

Es común escuchar, especialmente en discursos de distintos funcionarios públicos, las expresiones: inclusión social, desarrollo sostenible, igualdad de oportunidades, distribución del ingreso, promoción de las personas, etc.

En ese sentido, en los últimos años se han pensado e implementado distintas políticas sociales, dentro de éstas se encuentran aquellas que buscan el desarrollo de la economía social, como por ejemplo: el otorgamiento de microcréditos<sup>1</sup>. Si bien no existe consenso, especialmente entre algunos autores, acerca de la aplicabilidad y beneficio social de las políticas de microcréditos implementadas en los últimos años por el Estado y por distintas organizaciones de la sociedad civil, es bueno poner a la luz las prácticas realizadas hasta el momento para realizar un análisis crítico de las mismas y discutir los nuevos aportes con el objetivo de mejorar las existentes.

Las nuevas estructuras sociales, las nuevas formas de organización y prácticas de la sociedad civil dadas en los últimos años, están muy relacionadas con las experiencias pasadas y la historia misma de la Argentina. La década de los 90 tuvo como corolario una profunda crisis económica agravada en el año 2001-2002, situación que expuso la necesidad de profundizar ciertas estrategias en el ámbito socio-económico con el objeto de sanear las profundas desigualdades sociales provocadas por las políticas económicas. Una de esas estrategias desarrolladas tanto por el Estado como por organizaciones no gubernamentales fue la implementación de programas de microcréditos; como instrumento de lucha contra la pobreza y para la dinamización e inclusión de los circuitos productivos basados en microempresas<sup>2</sup> y pequeños emprendimientos.

---

<sup>1</sup> A los fines de este trabajo se entenderá como microcréditos a pequeños préstamos (hasta \$15000) con bajas o nulas tasas de interés que se otorgan generalmente a sectores de bajos recursos, cooperativas, grupos asociativos y organizaciones comunitarias que no tienen posibilidad de acceder al crédito formal. En su mayoría son concedidos por organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro.

<sup>2</sup> Definir qué es una microempresa no resulta fácil ya que existe una variada gama de criterios muy diferentes. Según Foschiatto y Stumpo (2006) “las microempresas, localizadas tanto en áreas urbanas como rurales se caracterizan por ser actividades económicas a pequeña escala que operan en diversos sectores, como comercio, servicios, agricultura y artesanía. Su nivel tecnológico es generalmente bajo, la carencia de recursos no permite muchas inversiones y los microempresarios no tienen acceso a recursos financieros porque el sistema bancario formal no los reconoce como sujetos económicos”. A su vez, la SEPYME por la Resolución 21/2010 las define por monto de facturación anual; los límites del monto anual de ventas para una microempresa son: hasta \$610.000 para las pertenecientes al sector agropecuario, hasta \$1.800.000 para la industriales, y hasta \$2.400.000, \$590.000, \$760.000 para las que realizan actividades comerciales, de servicios y construcción respectivamente.

En primer lugar, el presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis cualitativo de las distintas organizaciones del Estado y de la sociedad civil oferentes de microcréditos en el Chaco, con la pretensión de obtener una visión sobre los objetivos de las mismas, metodologías de trabajo, impacto en la economía familiar, y problemáticas. En segundo lugar, se analiza a los beneficiarios, indagando acerca de los requisitos para el acceso a los distintos programas de microcréditos, problemas que presentan los emprendimientos como unidad productiva, su viabilidad en el tiempo, entorno socioeconómico en el que se desenvuelven, entre otros aspectos. Por último, se considera el otorgamiento de microcréditos como política social del Estado para el desarrollo de la economía social.

La iniciativa de realizar esta investigación surge a partir de considerar los siguientes aspectos:

- Los pequeños productores, microempresarios, pequeños emprendedores tienen un importante impacto a través de la creación de empleo o autoempleo.
- La implantación de programas debe tener como objetivo la viabilidad en el tiempo del micro emprendimiento y para ello debe realizar un mayor seguimiento, acompañamiento y control.
- Los microcréditos destinados a micro emprendimientos son utilizados en los últimos años como políticas del Estado para dinamizar la economía y el autoempleo en sectores de bajos recursos, por lo que presentan una gran relevancia social.

Para el abordaje de esta investigación se realizaron entrevistas a representantes y promotores de distintas organizaciones que trabajan con programas de microcréditos en el territorio y entrevistas a beneficiarios que incluyó visitas a los emprendimientos en distintos barrios del Gran Resistencia.

La primer parte del trabajo describe un marco conceptual, la segunda se refiere a la experiencia con los programas de microcréditos en la provincia del Chaco y finalmente se efectúa una descripción de una herramienta de capacitación: el método experiencial.

## **I Parte: Políticas de Microcréditos en la Argentina**

Resulta difícil hablar de políticas de microcréditos como política social y el Estado como promotor del empleo sin considerar el contexto histórico y las circunstancias que dieron origen a los problemas sociales y a las estrategias que buscan solucionarlos. Es importante apreciar lo que la historia fue dejando al paso, para tener una visión crítica de los acontecimientos, las políticas implementadas, las metodologías utilizadas, y a partir de ello debatir los problemas existentes y proponer acciones para solucionarlos.

En los últimos años, el Estado ha aumentado considerablemente su participación en la política social, entendiendo por tal a la “política que lleva adelante tendiente a mejorar las condiciones de vida de la población, poniendo acento en la disminución de la pobreza y la desigualdad, y la resolución de problemas de exclusión social”. (Arroyo, 2010). Entre estas estrategias de Estado, encontramos las políticas de promoción del microcrédito para el desarrollo de la economía social, con la finalidad de “estimular el desarrollo integral de las personas, los grupos de escasos recursos y el fortalecimiento institucional de las organizaciones no lucrativas de la sociedad civil que colaboren con el cumplimiento de las políticas sociales” (Art. 1º, Ley 26117<sup>3</sup>).

Analizando los inicios del avance de las políticas de economía social, se puede ver que la Argentina de la década de 1990 ha sido en varios aspectos un punto de inflexión en la historia económica, política y social, ya que ha sido “marcada por profundas transformaciones estructurales -apertura de la economía con régimen de cambio fijo, desregulaciones y, privatizaciones, – que impactaron negativamente en la estructura productiva, la distribución del ingreso y el mercado de trabajo” (Foschiatto y Stumpo, 2006). Esta situación se agravó con la crisis de 2001 y el derrumbe de la convertibilidad en el 2002, que significó nuevamente cambios macroeconómicos y también de las bases sobre la que se asentó el crecimiento económico de la Argentina en la década previa.

Durante este proceso, muchas empresas desaparecieron o quedaron debilitadas en un contexto desfavorable tanto en las condiciones del mercado como del entorno político e institucional; diversos sectores de la economía fueron quedando aislados, y en

---

<sup>3</sup> Ley de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social (2006).

otros aspectos “estas transformaciones condujeron a un incremento de la pauperización y a la exclusión del mercado de trabajo de amplios segmentos de la población, agravadas por cambios tecnológicos y organizativos ocurridos a nivel mundial que incidieron negativamente en el nivel de empleo” (Foschiatto y Stumpo, 2006). Si bien en la década del 90 hubo una expansión de los servicios que hizo crecer la economía, este crecimiento no se tradujo en un mejoramiento cuantitativo y cualitativo de la situación laboral, sino que se elevaron las tasas de desempleo y subempleo, y la distribución del ingreso menos equitativa, que redundó en un aumento de la pobreza y la precariedad.

Ante esta realidad de escaso empleo se comenzaron a implementar estrategias de autoempleo, vía creación de microempresas y pequeños emprendimientos en actividades comerciales (kioscos, despensas), industriales (confección de ropas, elaboración de alimentos, artesanías) y de servicios (talleres mecánicos, remises, locutorios). Así también surgieron actividades fruto de la cooperación, integración y solidaridad promovidas desde distintas organizaciones no gubernamentales y desde pequeños grupos sociales que tenían como finalidad paliar los efectos de la profunda crisis económica reinante, entre ellas: huertas comunitarias, cooperativas, empresas recuperadas, ferias sociales, organizaciones cartoneras, microcréditos y redes de trueque. En este contexto, desde el Estado se comenzó a sistematizar, diseñar e implementar estas experiencias que luego se transformaron en políticas sociales destinadas a promover distintas actividades productivas sobre todo en los sectores más vulnerables económicamente, como por ejemplo el Banco Popular de la Buena Fe<sup>5</sup> que se inicia en el año 2002.

A partir de 2004 la economía argentina comienza a experimentar un crecimiento sostenido pero que no logra aún saldar las desigualdades sociales ni la inclusión de todos los sectores. En estos años los microcréditos cobran protagonismo como políticas de inclusión social y de disminución de la pobreza, de hecho se puede ver esta mayor participación con la sanción de la ley 26.117 y por enmarcarse aquellos, dentro del Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social.

---

5 El Banco Popular de la Buena Fe es una propuesta de la Comisión Nacional de Microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación que promueve el microcrédito para el desarrollo de emprendimientos productivos, comerciales o de servicios.

## *Un poco de historia*

Según explican Foschiatto y Stumpo (2006), el inicio de los programas de microcréditos en la Argentina tuvo lugar en la década del 80 cuando algunas ONGs comenzaron a asistir a productores rurales en el marco del Programa de Pequeños Proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Además de otorgar créditos, les brindaban capacitación y asistencia técnica. Por otra parte, entre 1989 y 1992 el Banco de la Provincia de Buenos Aires realizó su propia experiencia de microcrédito urbano.

En la década del 90, entró en escena una nueva generación de instituciones de microcréditos: Fundación Emprender, Fundación Banco Mundial de la Mujer, Cáritas. Las mismas presentaban dos particulares características: tenían apoyo, al menos a nivel metodológico, de instituciones con trayectoria en esta temática como el Banco Mundial de la Mujer, Acción Internacional, etc.; y además contaban con financiamiento. El Estado Nacional se integró a la actividad micro crediticia en 1996 con el Programa de Promoción de Desarrollo Local (PPDL) de la Secretaría de Desarrollo Social.

Luego, a fines de la década del 90, con la publicación del libro de M. Yunus (“Hacia un mundo sin pobreza”, 1998) la metodología de microcréditos adquirió popularidad. Así, basadas en la experiencia de este economista, distintas organizaciones de la sociedad civil comenzaron a otorgar asistencia financiera a sectores sociales marginados, con el fin de financiarles actividades productivas.

En la actualidad operan en distintas regiones del país varias organizaciones de la sociedad civil y existe una mayor participación del Estado.

En la provincia del Chaco, la institución pionera en materia de microcréditos inspirada en la metodología de Yunus es la Asociación Lapacho, constituida legalmente en el año 2001. Comenzó sus primeras experiencias en el Barrio Villa Libertad, y en el año 2003 comienza a trabajar en Fontana, luego en Colonia Benítez e Isla del Cerrito. En años posteriores las instituciones de microcrédito han experimentado un franco crecimiento en la provincia como una forma de canalizar los recursos y capacitación hacia los sectores menos favorecidos de la economía.

Se estima que en la Provincia operan más de 45 organizaciones civiles, según el último informe de la Comisión Nacional de Promoción de Microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, y en esta ocasión, a diferencia de los inicios de las primeras experiencias de organizaciones de la sociedad civil, ha entrado en el territorio

otro importante actor, el Estado, y ha tomado un rol protagónico en materia de políticas sociales destinadas a la economía social, como por ejemplo con el Banco Popular de la Buena Fe, que ha comenzado su trabajo en el territorio a partir del año 2003.

No obstante, cabe diferenciar que en la esfera gubernamental existen varias líneas de acción en materia de microcréditos, diferenciadas según el ministerio u órgano que las implementan, en ese caso tenemos:

- Programas de microcrédito rural, implementados desde el Ministerio de Producción y Ambiente de la provincia del Chaco;
- Programas de microcréditos implementados desde el Ministerio de Economía y Empleo, particularmente los programas desarrollados desde la Agencia de Empleo; y
- Programas de microcréditos dentro de la esfera del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que trabaja conjuntamente con organizaciones de la sociedad civil formando redes de gestión asociadas y consorcios de gestión, a partir de los cuales participan órganos del Estado Provincial o Municipal.

En este estudio se consideran los programas de microcréditos otorgados desde el área del Ministerio de Desarrollo Social y aquellos otorgadas por asociaciones civiles sin fines de lucro por la particularidad que presentan en cuanto a metodología utilizada para el trabajo de campo: garantía solidaria, educación popular y sistemas de pequeños créditos escalonados.

Vale destacar también, que la oferta no gubernamental de microcréditos en el Chaco es diversa, va desde organizaciones vinculadas a la Iglesia Católica (como Cáritas), hasta instituciones de promoción del desarrollo y otras entidades cuyo propósito exclusivo es prestar servicios de crédito. Todo ello conformando un entramado de organizaciones que trabajan en el territorio juntamente con el Estado.

Como se explicará mas adelante, la población destinataria, el tipo de emprendimientos que se financia, y otras características varía según la organización. Por otro lado, entre las instituciones de crédito se encuentran aquellas con participación de entes públicos como el Consorcio de Gestión Metropolitano formado por el Consejo Regional de Planificación Metropolitano y organizaciones de la sociedad civil; o como el Consorcio de Gestión Microcrédito Chaco que opera dentro del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia. Entre las organizaciones privadas, existen tanto con y sin fines de lucro, bancos comerciales y entidades financieras no bancarias.



## ***El micro emprendimiento y el microcrédito como alternativas***

El microcrédito es considerado por gran parte de los actores que se desempeñan en la actividad como un instrumento importante para luchar contra la pobreza, lograr la redistribución del ingreso hacia los sectores de mas bajos recursos y dinamizar los circuitos económicos basados en micro empresas y pequeños emprendimientos locales.

En Argentina se han impulsado programas de microcréditos con diferentes estructuras organizativas, modalidades de intervención y niveles de participación de las instituciones públicas, pero que tienen como finalidad dinamizar la estructura productiva local y el desarrollo de sectores sociales de bajos recursos, que suelen estar excluidos de los circuitos bancarios formales. La participación del Estado ha cobrado importancia en los últimos años, particularmente por tres razones:

- El microcrédito ha pasado a ser parte de la política social
- Creciente financiación por parte del Estado a las organizaciones de la sociedad civil
- Mayor conformación de Redes Regionales formadas por organizaciones civiles y de Consorcios de gestión con participación mixta, es decir del Estado y las Organizaciones.

Es de suma importancia destacar que el hecho que exista participación estatal juntamente con las organizaciones de la sociedad civil, y que la economía social pase a formar parte de la política social en los últimos años es beneficiosa en dos sentidos: por la posibilidad de diseñar políticas sociales conjuntas con las organizaciones y por lo tanto, la posibilidad de que esos instrumentos gocen de gran legitimidad (condición necesaria y esencial de una política social); y por la posibilidad de construcción a partir de la identidad local.

Teniendo en cuenta estas peculiaridades de nuestro país en materia de política social de microcréditos se pueden analizar las mismas desde dos puntos de vista:

### **i) según el marco de estrategias políticas adoptadas**

- a)- microcréditos como una política social asistencialista
- b)- microcréditos como una política social aislada

### **ii) según la participación de los agentes de decisión y de ejecución.**

- a)- política social de microcréditos centralizadas
- b)- política social de microcréditos descentralizadas

### **i.a) Microcrédito como una política asistencialista**

Como se señala anteriormente, la Argentina de la década del 90 trajo consigo profundas transformaciones en lo político, social y económico con consecuencias como el desempleo y la exclusión social, y esto de alguna manera impulsó al Estado a instrumentar políticas para contener -sobre todo- a los sectores más vulnerables de la población. En este aspecto, las circunstancias, la cultura social instalada en algunos sectores acerca del Estado Benefactor<sup>6</sup> y las demandas sociales insatisfechas, forman una combinación que obliga a algunos Estados a instalar políticas sociales focalizadas de muy corto plazo con el objetivo de atenuar los malestares sociales inmediatos y salvaguardar el orden social.

Por otra parte, es importante señalar la necesidad de tomar ciertos recaudos a la hora del diseño y ejecución de las políticas sociales en general, ya que puede haber algunos componentes culturales que pueden desvirtuar los fines de la misma y convertirla en una política asistencial sin beneficio para el conjunto de una población. Entre esos factores podemos encontrar:

- Utilización de esas políticas para fines partidarios
- Factores culturales arraigados como ser la cultura del Estado Benefactor.

Según Coraggio (2007) “las políticas sociales focalizadas fueron las respuestas del neoliberalismo a la extrema pobreza. La reducción de la pobreza que se haya logrado no estuvo asociada a transformaciones estructurales dirigidas a generar empleo y a atacar las fuentes de desigualdad, sino que instalaron la identidad del asistido y la asistencia permanente, despojados de su ciudadanía, dependientes del favor de gobiernos y de ONGs. Por otra parte estuvieron dirigidas no a la erradicación, sino al “alivio de la pobreza extrema”, aceptando de hecho los distintos niveles de pobreza como un rasgo estructural de la sociedad”.

También se corre el riesgo que la promoción de la economía social y el desarrollo local que se pretende se transformen en un simple relleno de planillas por quienes buscan empleo y el mercado de trabajo no puede absorber. Puede ocurrir, en

---

<sup>6</sup> El “estado benefactor” es a una forma de estado transferidor, tipo ideal de estado que simplemente toma fondos fiscales de algunos grupos e individuos que están dentro de su jurisdicción y los transfiere, en forma de pagos en efectivo, a otros individuos y grupos de la comunidad política. (Buchanan, 1988).

ocasiones, que no se haya verificado en la actividad de una organización la transferencia de educación e información suficiente de modo tal que posibilite a los emprendedores mejorar cualitativa y cuantitativamente la calidad y autogestión de su trabajo, lo que tendría efectos en la sostenibilidad del emprendimiento.

### **i.b) Microcrédito como una política social aislada**

“La primera idea de economía social se basa...en la constitución de un mecanismo de organización económica con un sistema de retribución más solidario” (Arroyo, 2008). Hoy la economía social tiene connotaciones diferentes y abarca además de organizaciones como mutuales y cooperativas, otras formas como las empresas recuperadas y el sector informal que comenzaron a ser contemplados por las políticas sociales. En ese sentido tenemos las políticas de promoción del microcrédito.

No obstante, durante mucho tiempo las políticas sociales dirigidas a la economía social<sup>8</sup> fueron aisladas y sin considerar el contexto local. Tomando la opinión de Canzanelli (2007) se puede decir que las políticas sociales aisladas tienen ciertos riesgos:

- Como instrumento compensador temporáneo difícilmente sostenible, que termina cuando el beneficiario termina de pagar su deuda, y como difícilmente pueda acceder a otros recursos crediticios no tiene para continuar la actividad emprendida, lo que es igual a sostenibilidad cero.
- Induce a distorsiones en el uso del préstamo si no se realizan los controles pertinentes y suficientes.
- Impacto individual, sin necesariamente tener un impacto en el desarrollo sostenible de una comunidad.

Es que una política de otorgamiento de microcréditos debería concebirse dentro de políticas más amplias, de desarrollo local. Esto implicaría generar un proceso participativo que incluya a todos los actores (emprendedores, organizaciones de la sociedad civil, el Estado, etc.) en la definición de las acciones concernientes a desplegar los factores de desarrollo del territorio.

---

<sup>8</sup> En ciertos ámbitos hablar de economía social, pareciera que tiene la connotación de “economía para pobres”, sin embargo no son esos los principios fundantes de la economía social y sobre todo actualmente que se la considera una economía de promoción y transición hacia una economía de mercado.

De este modo podrían generarse desde abajo políticas dirigidas a satisfacer las necesidades de los microemprendedores para poner en funcionamiento un nuevo negocio. Pero a diferencia de las políticas aisladas, el otorgamiento de los microcréditos formaría parte de una estrategia para un determinado territorio buscando que las nuevas microempresas sean sostenibles en el tiempo y capaces de crecer, generando mejores condiciones de vida para los emprendedores.

**ii.a) Políticas de microcréditos centralizadas**

Son aquellas diagramadas y ejecutadas por ejemplo por un determinado ministerio. Este decide, planifica y ejecuta una determinada política.

**ii.b) Políticas de microcréditos descentralizadas**

Los que diseñan y ejecutan son los que están más cerca del problema, como por ejemplo un municipio que actúa como articulador entre las necesidades de una comunidad y la oferta de recursos (programas sociales del gobierno central, transferencias financieras, etc.). Es de destacar también que un municipio, al conocer las necesidades de su comunidad, puede proponer, promover y gestionar con el gobierno provincial o nacional estrategias para satisfacerlas. Se busca la legitimidad de una determinada política social.

## **II parte: La Experiencia en el Chaco**

### *Los actores*

#### **1) Las Organizaciones**

Inicialmente existía en el Chaco pocas organizaciones de la sociedad civil que se dedicaban al otorgamiento de microcréditos. En la actualidad, particularmente en el Gran Resistencia, la actividad presenta las siguientes características:

1. Existencia de una gran cantidad de organizaciones de la sociedad civil, que trabajan con distintos programas de microcrédito, ya que perciben que es una necesidad de los asociados o de la población donde desarrollan sus actividades.
2. Gran crecimiento de la participación del Estado como promotor de políticas de microcréditos con el objeto de dinamizar los circuitos económicos en sectores de la sociedad de bajos recursos.

Según datos del Ministerio de Desarrollo Social existen en el territorio de la provincia más de 45 organizaciones de la Sociedad Civil que están trabajando con distintos programas de microcréditos. Cada unas de ellas presenta características propias: por los objetivos de la institución, la metodología que utilizan, por las fuentes de financiamiento, por la organización en el territorio, etc.

El Programa de Promoción de Microcrédito prevé tres formas de organización de las instituciones:

- Redes de gestión asociada,
- Consorcio de gestión, y
- Banco Popular de la Buena Fe

Teniendo en cuenta esta clasificación, en el Chaco se pueden identificar las siguientes instituciones que trabajan con el Programa de la Comisión Nacional de Microcréditos (CONAMI<sup>10</sup>):

---

<sup>10</sup> La CONAMI es un organismo desconcentrado del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Esto quiere decir que depende administrativamente del ministerio pero es independiente en la elección de sus políticas de trabajo.

<b>Redes de Gestión Asociada</b>	<b>Consortios de Gestión</b>	<b>Banco Popular de la Buena Fe</b>
<p><b>Asociación Demos.</b> Inicialmente su objetivo fue la capacitación de emprendedores, jóvenes, mujeres, niños. Trabaja con microcréditos desde 2006.</p> <p><b>Sindicato de Amas de Casa.</b> Trabajó con el programa de microcréditos de la CONAMI desde septiembre de 2008 hasta diciembre de 2009.</p>	<p><b>Consortio de Gestión “Microcrédito Chaco”,</b> del cual participan el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia del Chaco y las organizaciones ejecutoras que en total son 11<sup>11</sup></p> <p><b>Consortio de Gestión Local Metropolitano.</b> Participan en él las Municipalidades de Resistencia, Fontana, Vilelas y Barranqueras como entes de carácter público y organizaciones de la sociedad civil que a la fecha mayo de 2010 eran 7, éstas por convenio interno con el consorcio se reparten el territorio.</p>	<p>Participan en el 2 organizaciones administradoras: el <b>Centro Interdisciplinario de Estudios Territoriales (CIET)</b> en el área del Gran Resistencia y <b>Fundación Nosotras</b> en el interior provincial. Estas dos organizaciones nuclean a distintas organizaciones ejecutoras que a la fecha tienen constituidos 20 centros conformados, de los cuales la mitad se encuentran en el interior de la provincia.</p>

Las instituciones también pueden agruparse según los fondos, sean públicos o privados. De esta manera encontramos:

- Organizaciones que se financian con fondos provenientes del Estado, principalmente de la Comisión Nacional de Microcréditos, tal como el Consejo Regional de Planificación, Asociación Civil Lapacho, etc.
- Organizaciones que se financian con fondos provenientes de instituciones privadas o programas de organismos internacionales, por ejemplo la Asociación

<sup>11</sup> De estas organizaciones la mitad va a trabajar en el interior provincial. El Consorcio a finales del año 2009 inició su proceso de formación, a la fecha junio de 2010 no ha ejecutado el programa.

Lapacho, Asociación Demos, etc. Los programas de organismos internacionales e instituciones proveedoras de fondos son, entre otros/as:

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
- Programa de Desarrollo Regional y Sectorial (PRODER , Banco Nación)
- Cong. Religiosa Hermanas de la Santa Cruz (Zurich, Suiza).
- Fundación Argentine Children´s Taskforce ( California, EE.UU)
- Edhec Microfinance Tour ( Paris, Francia).

Es importante destacar que algunas organizaciones tienen distintas líneas de préstamos diferenciadas internamente, que otorgan según la magnitud del emprendimiento a financiar (pequeños emprendimientos no formalizados y de bajo capital, emprendimientos formalizados), según la historia crediticia dentro de la organización, según el tipo de actividad financiada (comercial, servicios o producción), según la finalidad que tienen las organizaciones fondeadoras, y según la capacidad de pago de los beneficiarios (ya que las organizaciones generalmente coinciden que un mal préstamo endeuda a la persona y no la ayudar en la promoción y crecimiento del emprendimiento).

Considerando la organización y las tareas que realicen, respecto del programa de la CONAMI, se hallan:

- Organizaciones administradoras: son aquellas organizaciones encargadas de administrar los fondos provenientes de la CONAMI a las organizaciones que trabajan en el territorio. En algunos casos también son ejecutoras del programa. Además, efectúan ciertas tareas de control respecto del funcionamiento del programa de Promoción de Microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, ya que las organizaciones ejecutoras en su mayoría son autónomas, es decir, cuentan con personería jurídica, tienen su propio órgano de gobierno y se rigen por sus propias normas. Como ejemplo de organizaciones administradores tenemos el CIET, el Consejo Regional de Planificación Metropolitano, la Fundación Nosotras, etc.
- Organizaciones Ejecutoras: son aquellas que llevan a cabo el trabajo de ejecución del programa en el territorio, siguiendo cierta metodología específica, como la conformación de centros, capacitación inicial, entrega de los microcréditos y seguimiento de los emprendimientos. Ejemplo de ellas son Asociación Civil “Fuerza y Esperanza”, Cooperativa “Mega”, etc.

En el siguiente esquema pueden verse las instituciones que actúan como ejecutoras y como administradoras del Programa Nacional de Promoción del Microcrédito, como también pueden visualizarse otras líneas de financiamiento que reciben las organizaciones a través de organismos internacionales y otras organizaciones<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> El esquema no pretende exhibir una lista exhaustiva ni de las organizaciones ni de las fuentes de financiamiento.



Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

Secretaría de Políticas Sociales

Consortio Nacional Programa de Microcrédito para el desarrollo de las Economía Sociales

Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos

Secretaría de Economía Social

Consort. Gestión Local MC Chaco

Consort. de Gestión Local. Metropolitano

Redes de Gestión Asociadas

Asociación DEMOS

Sindicato de Amas de Casa

Banco Popular de la Buena Fe

Fuente: Elaboración Propia

**ADMINISTRADORAS**

Consejo Regional de Planificación Metropolitana

Centro de Estudios Interdisciplinarios

Fundación Nosotras

**EJECUTORAS**

Asoc. Civil Lapacho

Asoc. Civil Alicia Moreu de Justo

Asoc. Fuerza y Esperanza

Fund. Capital Humano

Cooperativa Megan

Cons. Regional de Planif.

Fund. Espíritu Solidario

Fundación Nosotras

Instituto Bolaños

Fundación Río Paraná

Centro de Jubilados San Martín

Centro de Estudios Interdisciplinarios

**OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

PRODER

PNUD

Argentine Children's Taskforce

Edhec Microfinance Tour

Hermanas de la Santa Cruz

Ministerio de la Producción

## **Objetivos de las instituciones**

Al tratar este tema es conveniente diferenciar la misión de la institución y los objetivos específicos de la organización al trabajar con programas de microcréditos, ya que algunas lo que hicieron fue complementar sus actividades otorgando microcréditos, que surgió como necesidad de los asociados o la población objetivo .

Consideradas como institución autónoma, tienen diferentes misiones y ámbitos de trabajos. Para algunas, por ejemplo, su principal misión es el trabajo con amas de casa; para otras la lucha contra la violencia familiar, promoción de la mujer, implementación de capacitación a distintos sectores de la sociedad, otorgamiento de créditos para gastos de consumo o para emprendimientos a familias de bajos recursos, etc.

Al trabajar con algún programa de microcréditos los principales objetivos se describen a continuación:

- Asistencia financiera a emprendedores de bajos recursos, que están excluidos de los circuitos financieros formales. Si bien existen diferencias en cuanto a la metodología de otorgamiento del crédito y al tipo de emprendimiento que se busca financiar, generalmente lo que se hace es financiar actividades que ya están en marcha, no obstante lo cual también se otorgan créditos para iniciar actividades. Otra diferencia para destacar es que unas pocas organizaciones promueven determinadas actividades productivas que agreguen valor, como por ejemplo carpinterías, ladrilleras, pescadores, huertas, artesanías, etc. Algunas de las que trabajan en el área metropolitana plantean que la elección es generalmente de actividades comerciales o de servicios y en menor número las productivas.
- Capacitación a emprendedores tomadores de microcréditos. Éste es uno de los objetivos compartidos por casi la totalidad de las organizaciones. Al referir a esta cuestión es importante diferenciar dos tipos de capacitación: 1) sobre la metodología de trabajo inherente al programa de microcrédito: generalmente bajo la metodología Grameen<sup>13</sup>, y 2) capacitación sobre diversos temas, que

---

<sup>13</sup> La metodología Grameen fue iniciada por M. Yunus en Bangladesh con la creación del Banco Grameen que significa banco rural. A través de éste otorgaba pequeños préstamos a sectores de bajos recursos para lo cual diseñó un sistema de garantía solidaria. Este economista fue premiado en 2006 con el Premio Nobel de la Paz por su contribución a la integración social, laboral de los sectores de más bajos recursos.

varían según la entidad, como por ejemplo: marketing, administración, contabilidad, bromatología y obligaciones formales hacia la municipalidad, capacitación de oficios, etc. Son pocas las organizaciones que tienen un cronograma fijo de capacitación sobre temas diversos, ya que surge sobre la marcha de la actividad, según los fondos que se disponga o a consideración de los beneficiarios. También surge de la investigación que algunos beneficiarios no han recibido capacitación distinta a la inherente del programa.

- Generar trabajo y mediante ello mejorar la calidad de vida del emprendedor y de su núcleo familiar.
- Formalizar y regularizar las actividades de los emprendedores, erradicando la venta ambulante. Para ello algunas instituciones trabajan con la instalación de canales de comercialización como las ferias, centros comerciales, etc.; con el objetivo de promover las ventas, ya que una de las dificultades de los emprendedores es comercializar sus productos.
- Por otro lado hay organizaciones que ya están trabajando con un segundo proyecto del programa de la CONAMI, que tiene por objetivo seguir promocionando el microcrédito, consolidarlo y satisfacer la demanda de microcréditos, erradicar las microfinanzas usureras.
- Restablecer valores, como por ejemplo la autoestima, muchas veces perdida por la falta de oportunidades laborales; difundir el asociativismo y la confianza.

## **Metodología de trabajo de las instituciones**

En general, las organizaciones siguen la metodología de créditos individuales y grupos solidarios para otorgar los microcréditos, con algunas diferencias producto de ajustes a las situaciones particulares del territorio y los beneficiarios. Esta metodología es una adaptación de la experiencia Grameen. La primera experiencia Argentina siguiendo esta metodología la realizó la Fundación Grameen Argentina la cual puso en funcionamiento un sistema de microcrédito o línea de pequeños créditos escalonados destinados a los sectores más vulnerables de la sociedad. La particularidad que tiene esta forma de trabajo, además del sector a quien va dirigido, es la introducción de una nueva herramienta y sistema de trabajo: la garantía solidaria que consiste en la formación de pequeños grupos de personas que se auto seleccionan y solicitan un

préstamo individual pero se comprometen a garantizar el pago solidariamente. Cabe destacar que no se trata de un sistema de crédito destinado al consumo, sino al sostenimiento de pequeños emprendimientos o actividades económicas de tal modo que se produzca el fortalecimiento del mismo y la promoción de la persona. En general, el método de capacitación utilizado por las organizaciones es el Método de Educación Popular siguiendo los principios de Paulo Freire<sup>14</sup>.

## **Problemas que afectan las instituciones de microcrédito en el Chaco**

Los problemas que expresaron las instituciones entrevistadas pueden agruparse en cuatro categorías:

### **1. En cuanto a los recursos humanos**

- a. Alta rotación e inestabilidad de los recursos humanos voluntarios en el trabajo de campo.** En algunas organizaciones la rotación de los recursos humanos es una estrategia de motivación para el equipo de trabajo, ya que se pautan lapsos de tiempo en el que se intercambian las tareas administrativas, promoción y trabajo de campo, pero en el largo plazo es difícil la retención de los recursos humanos. Esta cuestión tiene varias causas:
  - i.** falta de regularización del trabajo en la actividad de microcrédito;
  - ii.** generalmente son personas jóvenes las que trabajan en las instituciones y en cuanto encuentran mejores oportunidades laborales dejan de aportar a la institución.
  - iii.** desacuerdo en cuanto a la fijación de honorarios acordes al trabajo. Al respecto hay criterios encontrados de los distintos actores que trabajan en el sistema: hay quienes opinan que no debe ser un trabajo remunerado sino solidario y, además, porque todo el trabajo social que se realiza conjuntamente con el microcrédito otorgado es de muy difícil

---

<sup>14</sup> Paulo Freire (1921 – 1997). Nació en Recife, Brasil. En 1947, fue director del Departamento de Educación y Cultura del Servicio Social de la Industria. Estudió letras y se doctoró en 1959 en Filosofía e Historia de la Educación con la tesis «Educación y actualidad brasileña», en la que se sientan las bases de su método, según el cual todo proceso educativo debe partir de la realidad que rodea a cada individuo. [http://www.uhu.es/cine.educacion/figuraspedagogia/0\\_paulo\\_freire.htm](http://www.uhu.es/cine.educacion/figuraspedagogia/0_paulo_freire.htm)

valoración y si existiera tal, sería alta; otros en cambio opinan que se debe promover la regularización y remuneración acorde al trabajo en estas instituciones, es lo que promueve el Red Argentina de Instituciones de Microcrédito (RADIM).

- b. Falta de recursos humanos especializados en materia de microcréditos y microfinanzas.** Algunas de las personas entrevistadas observaron que en la región no hay suficiente recursos humanos formados; que hay gente que conoce el programa o que ha trabajado un determinado tiempo, o ha colaborado en el seguimiento sistemático de un programa de microcréditos, pero no tiene formación específica en la materia y por lo tanto dentro de la institución hay que capacitar, actividad que lleva por lo menos seis meses. O sea que el tema de recursos formados es una gran dificultad, común casi a todas las organizaciones, y no solo por los requerimientos técnicos necesarios sino además por la necesidad de contar con un perfil determinado en lo que hace a valores personales y sociales como solidaridad, caridad, comprensión, paciencia, flexibilidad, etc.
- c. Falta de capacitación de los equipos promotores.** Algunas organizaciones expresaron necesidades de capacitación y compromiso de los agentes, sea con la utilización de ciertas herramientas para el trabajo de campo, como por ejemplo la metodología Grameen, u otros aspectos que hacen al sistema ya que no se trata sólo de dar dinero, sino otorgar herramientas para promover los emprendimientos, mejorar la calidad de vida de las personas y restablecer valores. Otras en cambio, dijeron no tener problemas por falta de capacitación ya que hace varios años que están trabajando, por lo que con la experiencia fueron aprehendiendo el trabajo social que se desarrolla conjuntamente con la entrega del dinero para los emprendimientos.

## **2. En cuanto a la continuidad de los fondos**

**a. irregularidad de los fondos** enviados desde la Comisión Nacional de Microcréditos y de benefactores en el caso de instituciones que son financiadas por distintos programas privados. Esto conlleva que la planificación de las actividades de las organizaciones se haga según los

fondos disponibles en el momento, limitando la expansión y afianzamiento de las mismas.

**b. Actividad incipiente o poco desarrollada.** En Argentina, teniendo en cuenta países que llevan desarrollando el microcrédito hace 25 años en forma interrumpida, no existen todavía instituciones de microcrédito que muestren un volumen en cartera de créditos y en cantidad de clientes. Esto también es una dificultad para conseguir fondos.

### **3. En cuanto a la coordinación y delimitación del territorio entre las organizaciones**

**a. Cuestiones o enfrentamientos políticos vertidos en las relaciones que se generan entre las distintas organizaciones,** sobre todo entre quienes trabajan con el programa de promoción del microcrédito de la CONAMI. Este problema guarda relación con el punto siguiente.

**b. Falta de ordenamiento del Estado nacional, provincial y municipal** en la implementación y delimitación del territorio entre las distintas organizaciones que trabajan en el mismo. Sobre todo, no hay un ordenamiento en el territorio de instituciones que trabajan con fondos de la CONAMI, por lo tanto no se coordinan las actividades, ni el espacio territorial. Esta desorganización trae problemas a los beneficiarios que se endeudan en distintas instituciones. Por ejemplo en el barrio Villa Río Negro hay cuatro organizaciones ejecutoras trabajando. En algunos casos hay convenios internos con organizaciones que pertenecen a un Consorcio, como ser en el Consorcio Regional Metropolitano, pero no existen acuerdos con las instituciones externas, por lo que se manifiesta concentración de instituciones en determinados barrios y competencia por el territorio.

### **4. Dificultades del entorno**

Como las organizaciones prestan servicios financieros cualquier modificación en política financiera del entorno siempre tiene, en mayor o menor medida, alguna incidencia; como por ejemplo cambios en la política monetaria o en la política de gobierno, inflación, planes sociales. Incluso también repercuten las dificultades del contexto internacional, como por ejemplo la crisis de algunos países europeos que afecta a las benefactoras y así tiene incidencia en el fondeo de las organizaciones.

En este punto, es necesario diferenciar dos tipos de instituciones. Por un lado se encuentran aquellas que ejecutan un programa de microcrédito y que pretenden su continuidad en el tiempo: ofrecen una línea de crédito y tienen políticas institucionales para sostener el programa y continuar atendiendo a una determinada porción de la población. Y por otro lado existen organizaciones que eventualmente hacen colocación de créditos cuando reciben un determinado fondo. El impacto de los cambios del entorno es mayor en el primer grupo de organizaciones, ya que como se expresó anteriormente el financiamiento es dificultoso, la inflación incide disminuyendo el poder adquisitivo de sus activos monetarios y vuelve más complejo el cobro de las cuotas; finalmente, como su misión es de largo plazo, los cambios de gobierno también traen consecuencias.

En relación con el entorno, vale la pena destacar algunas opiniones vertidas por los entrevistados respecto de la nula articulación existente de las organizaciones de la sociedad civil que trabajan con programas de microcréditos, con las Universidades e Institutos de enseñanza superior como fuente de conocimientos. Se señala la necesidad de trabajo conjunto, básicamente con la universidad como promotora y transmisora de cambios, conocimientos técnicos y valores en el medio social. No obstante, aclararon que se debe tener en cuenta que las personas que trabajan dentro de lo que se llama economía social deben contar con un perfil determinado, ya que no solo se trata de transmisión de conocimientos técnicos sino que se deben contemplar una suma de cuestiones sociales, personales y del entorno de los beneficiarios. Cabe destacar que en el Gran Resistencia existen incipientes intentos de articulación con instituciones como el INTI, en vista de promover capacitación o procesos de articulación de los emprendimientos en las cadenas productivas de la región, sin embargo tienen como dificultad los fondos disponibles.

## **2) Los Beneficiarios**

### **Entorno**

El Chaco es una de las provincias argentinas con mayores índices de pobreza y desempleo. A pesar que en los últimos años ha experimentado un crecimiento económico acompañando el ritmo nacional, éste ha sido incipiente y aún no llega a

corregir las deficiencias estructurales existentes. Particularmente, la región metropolitana se caracteriza por concentrar la mayor cantidad de población de la provincia, una gran parte en barrios periféricos con inadecuada infraestructura y niveles bajos de ingresos. En este sentido la propuesta de los microcréditos aparece como una herramienta útil para dinamizar a este estrato de la sociedad que queda generalmente fuera del mercado formal de trabajo y de los circuitos de créditos a través de bancos comerciales.

## **Caracterización de los emprendimientos**

En general las actividades desarrolladas por los emprendedores son comercios y servicios (kioscos, despensas, venta de ropa, ventas por catálogos, rotiserías, verdulerías, talleres, etc.) y en menor medida llevan a cabo actividades productivas (huertas, criaderos de cerdos, artesanías, fábrica de bloques de cemento, ladrilleras, etc.). Según datos de una encuesta realizada por el Banco Popular de la Buena Fe (2008), el (59%) de los emprendimientos son de reventa, comercio y servicios, en tanto que el 38% corresponde a emprendimientos en actividades productivas.

Se caracterizan por ser pequeños emprendimientos con bajo capital y baja capacidad de pago, desarrollados generalmente en los distintos barrios periféricos del Gran Resistencia; aunque además se encuentran algunos emprendimientos de un mayor capital de trabajo que son los que pueden acceder a líneas de montos mayores.

Otra característica importante es que los emprendimientos generalmente se desempeñan en el domicilio familiar, siendo más bien una actividad de autoempleo, (kioscos, taller, artesanías, taller de ropa tejida, etc.) y comparten recursos del hogar que en muchas ocasiones no son diferenciados o tenidos en cuenta por el emprendedor al momento de sacar sus costos y ganancias.

## **Aplicación del microcrédito**

El programa de microcrédito está concebido con la finalidad de destinarlo a los emprendedores de la economía social y sectores de bajos recursos para que lo apliquen a la compra de insumos y fortalecimiento del capital de trabajo de sus emprendimientos. Se deben considerar ciertos riesgos en este punto, como ser la no aplicación de los



fondos a los fines establecidos en sus proyectos y destinarlo a gastos de consumo. Este problema tiene alguna relación con la necesidad de los emprendedores de recibir acompañamiento continuo y de estar sujetos a mayor control. Siguiendo con la aplicación del dinero, la mayoría de los emprendedores que continúan en actividad lo destinaron a la compra de mercaderías e insumos para el negocio.

## **Situación del emprendimiento después de tomar el microcrédito**

En general los emprendedores coinciden que el microcrédito les sirvió en gran medida para mejorar su actividad, ya que les permitió aplicar el dinero en la compra de insumos o inversión en bienes de uso que antes no estaban en condición de afrontar; principalmente por no tener acceso a créditos con tasas convenientes y por no contar con las garantías requeridas en los circuitos bancarios formales.

Quienes manifiestan la conformidad con los microcréditos son en su mayoría los emprendedores que continúan en actividad. Hay quienes consideran que el microcrédito no les fue útil y que su situación después de tomar el crédito empeoró, porque el dinero no fue suficiente para iniciar o continuar su actividad y hoy están endeudados con la organización.

## **Problemáticas de los emprendedores y emprendimientos**

Los problemas expresados por los emprendedores se pueden resumir en los siguientes ítems:

- **Dificultades en la comercialización** que se evidencia fundamentalmente porque al ser en su mayoría emprendimientos comerciales, de pequeña escala, unipersonales, aislados, existe una gran **competencia** en el barrio o territorio donde se desenvuelven. Si bien hay algunas organizaciones que han visto la necesidad de instalar ferias y centros comerciales a fin de ayudar a los emprendedores en esta problemática, aún no ha sido suficiente, y es difícil que con esa medida se logre cubrir las necesidades de la totalidad de los emprendimientos.
- **Falta de capacitación:** la mayoría prefiere capacitarse en temas referentes a la comercialización y técnicas de venta, y por otro lado en especializaciones de sus

oficios, explicando que para ellos es dificultoso acceder a este tipo de capacitaciones. Hay menor conciencia de la necesidad de capacitación en administración, planificación, organización y control del emprendimiento, no obstante ello, manifestaron querer capacitarse en herramientas que les sirvan para mejorar el emprendimiento. Es conveniente considerar este ítem por la relación que tiene con la falta de capacitación, que al tratarse generalmente de pequeños emprendimientos de autoempleo en los cuales la persona tomadora del microcrédito es la que trabaja y mayormente lo hace en su domicilio, se observa un traspaso de problemas personales al negocio, tal como dificultad en la diferenciación de los gastos del emprendimiento y del hogar, el traspaso de conflictos familiares a las relaciones generadas a partir del emprendimiento (por ejemplo en una asociación, en el grupo solidario, en la relación con clientes, etc.) Cabe destacar que en mayor medida han recibido capacitación inherente al programa y sobre algunos temas como la realización del proyecto y diferenciación de costos y ganancias antes de tomar el crédito. Después de esto, en general, reciben menos capacitación o en algunos casos está ausente y las reuniones se limitan al pago de las cuotas. No obstante, se destaca por parte de los emprendedores la utilidad de estas capacitaciones iniciales.

- **Planificación del negocio ajeno a las necesidades del mercado:** este problema ha sido manifestado sobre todo por quienes no continúan en la actividad, quienes consideran que no han realizado un análisis real de su mercado, ni tampoco tuvieron la capacitación suficiente que los ayude a reconocer estas falencias en la planificación.
- **Necesidad de acompañamiento y control:** sobre todo aquellos emprendimientos que han comenzado la actividad con el microcrédito. En algunos casos los emprendimientos no han recibido acompañamiento continuo que les permita el despegue de la actividad. Cabe destacar en este punto que los emprendimientos que mayor éxito han tenido son aquellos que están en marcha al momento de recibir el crédito, ya que les sirve para impulsar su actividad, tener mayor cantidad de insumos o realizar alguna pequeña inversión en bienes de uso.
- **Dificultad en la continuidad y fortalecimiento de los grupos solidarios:** los microcréditos se otorgan en forma individual o con la conformación de grupos solidarios de libre elección de las personas, esto es, el crédito lo recibe cada

persona en forma individual pero la garantía es solidaria. Si bien las organizaciones trabajan bastante antes del otorgamiento del microcrédito explicando esta metodología, la reafirmación y continuidad del grupo es dificultosa, ya que se mezclan cuestiones sobre el manejo del dinero, dificultades personales de cada uno de los integrantes, dificultades del emprendimiento que redundan en la continuidad de los pagos, problemas de vínculos personales en el grupo solidario, dificultad en la resolución de los conflictos, etc.

- **Creencia por parte de los beneficiarios de que es un subsidio del Estado y que por lo tanto no se debe pagar:** esto influye en la continuidad de los pagos de cuota y en la consolidación del grupo solidario que más tarde trae problemas en la continuidad en el sistema. Este punto está relacionado con la capacitación y comprensión de la metodología recibida al comienzo.
- **Otros planteos** que aparecen son la necesidad de financiamiento continuo, mayores montos, falta de planificación y organización del emprendimiento: por ejemplo ausencia de consideración de las condiciones climáticas en los emprendimientos estacionales en el que el clima tiene gran incidencia en los ingresos por ventas (heladerías, taller de tejidos de ropas).

## **Beneficios del microcrédito**

La mayoría de los beneficiarios coincide en remarcar el beneficio de los microcréditos por la posibilidad de acceder a recursos sin requerimiento de garantías materiales y por la conveniencia en cuanto a la tasa de interés<sup>15</sup>. También destacan la oportunidad que les brindan los microcréditos de afianzar el emprendimiento y tener una fuente laboral propia o en su domicilio.

La mayoría de quienes continúan con la actividad manifestaron estar conformes con la institución de microcrédito, en cuanto a la asistencia financiera, y en menor medida por las capacitaciones recibidas. Se resalta la importancia que tienen los microcréditos sobre todo para aquellos que logran el despegue y crecimiento en su actividad que de otra manera no lo hubieran logrado.

---

<sup>15</sup> Por ejemplo, el Programa de Microcréditos de la CONAMI fija como tope máximo una tasa de interés anual efectiva del 6 por ciento sobre saldos ([http://www.desarrollosocial.gov.ar/cajade/cajade\\_04.asp](http://www.desarrollosocial.gov.ar/cajade/cajade_04.asp)). En algunas líneas la tasa de interés es nula.

### **3) El rol del Estado**

En cuanto al Estado Nacional, éste ha articulado acciones en vista a promover la economía social, actuando como regulador a través de la ley N° 26.117, y buscando la formalización de los emprendedores de la economía social con el monotributo social.

También el Estado Nacional ha actuado como financiador ya que la mencionada ley creó un Fondo Nacional del Microcrédito al que le otorgaba un capital inicial de \$100 millones, con lo que se busca dar continuidad al Programa de Promoción del Microcrédito, entre otros aspectos.

Por otra parte, existen cuestiones que faltan regular, tal como las condiciones laborales de los recursos humanos que trabajan con programas de microcrédito, ya que éstos generalmente lo hacen como voluntarios<sup>16</sup> o becarios, como se ha expresado en las problemáticas de las organizaciones.

Como se ha mencionado anteriormente, en la actualidad hay una mayor participación del Estado Provincial en las políticas de microcréditos, más aún con la adhesión de la provincia del Chaco a la Ley Nacional N° 26.117. Esta mayor participación se evidencia con una amplia aplicación de políticas de microcréditos del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, por parte de algún ministerio o dependencia provincial o municipal a través de organizaciones civiles, las cuales son las ejecutoras en el territorio. No obstante, se observa una descoordinación y autismo entre las diferentes organizaciones que trabajan en el territorio y también entre los niveles estatales, sea provincial o municipal.

---

<sup>16</sup> Con respecto a esto vale aclarar que Ley N° 25855 promueve el voluntariado social.

## **III Parte: El Método Experiencial como Herramienta de Capacitación**

### *Nuevas Técnicas de Capacitación*

En la sociedad se suceden continuos y constantes cambios, y que por lo tanto, se torna necesario la adaptación y mejoramiento de las habilidades para aprovechar las nuevas oportunidades y solucionar los nuevos problemas. Para ello es de vital importancia el desarrollo de las capacidades individuales y sociales, además de tener acceso a un entorno socio-económico favorable y a ciertos instrumentos, como el microcrédito, que como han expresado algunos de los emprendedores que continúan en actividad, les posibilita en gran medida el crecimiento de su negocio. Es importante considerar, la introducción de nuevas técnicas de información, comunicación y capacitación (fruto de la innovación y adaptación a los cambios) a la nueva manera de hacer y ver las cosas.

Con el objeto de entender la necesidad de capacitación por parte de los emprendedores, se expone a continuación un resumen de la secuencia presentada por Canzanelli (2007). El autor explica que las personas que pertenecen a un sector de la población vulnerable, y que generalmente son aquellas que se benefician con los programas de microcréditos, enfrentan el siguiente proceso para poner en marcha su emprendimiento.

1. Sabe, le gusta hacer algo o tiene un emprendimiento, pero le resulta difícil aplicar en su negocio aquello que sabe o le gusta hacer. Tampoco sabe como vender.
2. Conoce la existencia de programas que lo ayudarían a iniciar su actividad o mejorar el emprendimiento en marcha, pero no sabe como acceder a ellos.
3. Necesita información sobre cuál es el mejor mercado para su emprendimiento
4. No sabe como elaborar un proyecto de inversión o plan de negocio
5. Necesita capacitarse sobre esto
6. Cuando cuenta con un plan de negocio y si existen líneas de crédito accesibles, ya puede solicitar financiamiento. Pero, necesita que lo acompañen y ayuden con los procedimientos burocráticos.

7. Para una mejor gestión de su negocio, necesita además ser capacitado en administración de empresas, aunque sea básica.
8. Cuando el negocio se inicia, requiere una tutoría o asistencia técnica que lo ayude a enfrentar los imprevistos. Esta persona no podrá pagar tal ayuda.

Siguiendo este proceso, se considera que son importantes cuatro elementos que permitan la sostenibilidad de los emprendimientos: Mercado, Servicios Financieros integrales, Asistencia Técnica y Habilidades de Gestión

Sin embargo, no se trata de aspectos aislados sino considerados como un todo, que deberían estar articulados a procesos de desarrollo local. En este trabajo se propone que el conocimiento y fortalecimientos de habilidades técnicas y de gestión se realice a través de un proceso concatenado en todas sus partes: el método experiencial,

### ***El desarrollo de capacidades de gestión siguiendo el método experiencial***

Lo que aquí se propone es una metodología de capacitación para el desarrollo de las capacidades de los emprendedores y complementar así, la asistencia financiera (microcrédito) con asistencia técnica y desarrollo de habilidades de gestión. El método del que se habla es el método experiencial aplicado a la capacitación de los emprendedores. Si bien hay varios desarrollos de esta metodología e incluso éste aplicado a la empresa, el que se trata y adapta aquí es mixto: por una parte toma aporte del método experiencial que tiene “su génesis en la búsqueda del Instituto Superior de Pastoral de Juventud (ISPAJ) como una propuesta para acompañar la formación de los jóvenes en la comunidad juvenil” (Díaz, 2001) y por otro lado toma prácticas del aprendizaje experiencial proveniente de las llamadas “pedagogía de reforma” que consiste en estrategias de transmisión que forman destrezas y conocimientos tras haber sido experimentados en forma práctica, a través de los cuales se pretende formar, moldear y fortalecer actitudes.

Lo que en general se recomienda y utiliza para la capacitación de los emprendedores, en las organizaciones que trabajan con microcréditos para la capacitación de los emprendedores, es el método de educación popular de Paulo Freire.

No se pretende aquí discrepar con esta metodología, sino complementarla y hacer nuevos aportes a los postulados de Freire.

Hay varias razones que justifican este desarrollo:

- i. Necesidad de la mayoría de los emprendedores de tener mayor acceso a capacitaciones y asistencia técnica
- ii. Necesidad de un serio desarrollo de habilidades de gestión, elemento vital para el éxito del emprendimiento
- iii. El microcrédito es condición necesaria pero no suficiente para movilizar el circuito productivo de los sectores más vulnerables (Mizrah, 2008).
- iv. Necesidad de un plan de capacitación durante todo el proceso o vida del negocio, vale decir “necesidad de un acompañamiento continuo”<sup>17</sup>
- v. El método experiencial es una propuesta simple, flexible y dinámica perfectamente aplicable para la capacitación de emprendedores. E incluso se puede-debe utilizar un lenguaje comprensible para el interlocutor y tener en cuenta el contexto y las personas con las que se trabaja.
- vi. Distintas investigaciones científicas coinciden en afirmar “que la transmisión oral de conceptos y conocimientos permiten un nivel de recuerdo del 15%”<sup>18</sup> mientras que cuando hay vivencias reales y aplicaciones a casos concretos provoca un nivel de aprendizaje del 80%.

### ***Objetivos del método experiencial***

El objetivo de la capacitación siguiendo el método experiencial es el desarrollo de capacidades a través de un proceso interrelacionado entre cada una de sus partes que permita al emprendedor partir de su base que es **su propia experiencia**; y a partir de ello introducirlo en nuevos conocimientos como ser noción de mercado, administración, comercialización, planificación del negocio, control, costos y ganancias, etc. y en la práctica de lo aprendido de modo tal que pueda aplicarlo al caso concreto del

---

<sup>17</sup> Palabras tomadas de una entrevista realizada a beneficiarios de un programa de microcrédito.

<sup>18</sup> Cadavid, Callejas y otros (1999).

emprendimiento. Propone tomar conciencia por sí mismos de lo que se hace, reforzar habilidades de gestión de negocios y aplicación al emprendimiento y a su propia vida.

### ***Ciclos del método experiencial***

El ciclo del método experiencial puede dividirse en cuatro partes que se describen a continuación:

#### **1º parte: Motivando**

Este primer paso “se fundamenta en un hecho simple: nadie esta en situación de escuchar una respuesta, si antes no se hizo una pregunta”. (Díaz, 2001). Este primer paso de la secuencia, pretende despertar en los emprendedores interrogantes, introducirlos en el tema a tratar y disponerlos a un nuevo aprendizaje, a través de la introducción de un elemento simple y creativo, como por ejemplo una palabra escrita en una pizarra que los acerque y cuestione acerca del tema a tratar. Esta fase es asociada a la parte más creativa del proceso, ya que se pueden introducir incluso actividades que los ayuden al autodescubrimiento y/o la interacción entre las personas. Cabe destacar que es necesaria la interrelación entre todas las partes del método.

#### **2º parte: Describiendo y compartiendo la experiencia**

El objetivo de este paso es que el emprendedor pueda tomar conciencia y compartir sus experiencias, sus modos de hacer y ver el tema en cuestión, y a partir de esta base se prepara para transmitirle nuevos conceptos de aplicación en el emprendimiento. Pretende también tener un primer punto de comparación que se va a dar en la 3º parte del método. En esta fase el emprendedor se preguntará: ¿Cómo hago hoy las actividades? ¿Cuánto tiempo le dedico? ¿Qué se acerca del tema en cuestión?, ¿cual es hoy mi mercado?, etc.

#### **3º parte: Ampliando**

En esta fase el emprendedor está preparado para adquirir nuevos conocimientos. Se decía que en la 2ª fase descubre cómo hace y sabe **hoy**, en esta fase en cambio adquiere nuevas herramientas e información para aplicarlas en su quehacer diario **a partir de hoy**. Es necesario que pueda comparar lo descubierto en la 2ª fase



con lo aprendido en ésta, y que se traten los temas con profundidad de manera que no se transforme en un aprendizaje superficial.

#### 4° parte: **Aplicando**

En esta fase el emprendedor debe estar en condiciones de aplicar al caso concreto: su negocio, es necesario que pueda él mismo, diseñar las aplicaciones para el emprendimiento, es decir es el pasaje de lo aprendido en la fase anterior a situaciones reales.

#### *Otras consideraciones*

Se dijo anteriormente que se trata de un método simple y flexible que se puede aplicar en las capacitaciones que se desarrollan en los grupos solidarios a fin de afianzar las habilidades de gestión y los conocimientos técnicos de los emprendedores. Puede ser aplicado por el asesor o trabajador de campo.

Siguiendo el método experiencial se puede capacitar sobre distintos temas tales como: la planificación del negocio, el mercado, organización del negocio, técnicas de comercialización, administración, entre otros.

Es importante destacar que el método experiencial es un proceso interrelacionado en cada una de sus partes, por ello es importante que el capacitador defina claramente el tema a tratar, el objetivo del mismo, y planificar la capacitación según los pasos expuestos. Al final del proceso es importante que analice si logró la finalidad que buscaba a través del desarrollo del tema.

La desventaja que presenta este método es que para el encargado de la capacitación (trabajador de campo o asesor), puede insumir mayor tiempo que otras metodologías en lo que respecta a la planificación del tema a tratar siguiendo los pasos. Por otra parte, es conveniente que en caso que las organizaciones si deciden aplicar el método experiencial cuenten con un cronograma de temas en lugar de organizar los contenidos de las capacitaciones sin una secuencia.

## Conclusión

En los últimos años ha aumentado el interés de instituciones públicas por la implementación de políticas de microcrédito para el desarrollo de la economía social. Estas políticas articuladas a procesos de desarrollo local tienen un gran potencial como instrumentos de desarrollo económico de un territorio. A ese efecto es importante el consenso y participación entre los distintos actores a fin de identificar los obstáculos y las oportunidades que ofrece un determinado espacio territorial y definir claramente los ejes de planificación y el curso de acción de las actividades.

No obstante en la práctica existe escasa interacción entre los diversos actores que trabajan con programas de microcrédito en la provincia, se trata más bien de políticas aisladas e instaladas (traídas) en el territorio sin una previa planificación y articulación con distintos sectores. Particularmente en el Chaco, esta desarticulación se manifiesta en dos sentidos:

1. Como una política desarticulada a procesos de desarrollo local
2. Como una política sin coordinación y consensos entre las distintas instituciones que trabajan en el territorio con programas de microcréditos.

En relación al primer punto es oportuno considerar que es difícil articular un proceso de desarrollo local sin previamente solucionar los problemas existentes en el territorio; y porque es necesario el rol del Estado como planificador, junto a la participación de otros actores. En una primera instancia parece conveniente un acuerdo social entre todas las organizaciones, dependencias estatales y beneficiarios para debatir las dificultades comunes y estrategias conjuntas para solucionar los mismos.

La coordinación y acuerdo entre las instituciones puede traer beneficios en varios sentidos:

- Posibilidad de cruzamiento de datos entre las organizaciones, esto es el acceso a todos los datos relativos a actividades en distintas áreas del territorio y a la cartera de clientes.
- Se abarcaría todo el territorio sin superposición de actividades en el área de trabajo. Esto acarrearía beneficios a los emprendedores ya que se llegaría a quienes en la actualidad no tuvieron acceso a los microcréditos, quienes están en el sistema se endeudarían menos por lo que la posibilidad de escalar en la línea del préstamo es mayor.

- Coordinación de actividades conjuntas, tales como programas de capacitación y asistencia técnica, lo que redundaría en el abaratamiento de costos
- Posibilidad de formación de un equipo técnico multidisciplinario encargado de ciertas capacitaciones sobre necesidades comunes de los beneficiarios
- Afianzamiento de la economía social, como economía de transición y promoción hacia una economía de mercado a través de la inserción de los emprendimientos en las cadenas productivas
- Articulación con la universidad como fuente de investigación, conocimientos y valores.

Hay quienes consideran que la organización en el territorio es un problema de la CONAMI. Sin embargo, es de considerar que esta dificultad es propiamente territorial y es competencia de las organizaciones de la sociedad civil y de todos los actores que trabajan en el territorio.

Si bien es cierto que a nivel regional o nacional hay acuerdos y procesos de sistematización de las experiencias de un determinado programa o red, es oportuno ver también, la posibilidad de ordenamiento en el territorio provincial.

Por otro lado la investigación realizada ha puesto de manifiesto que además existen otras problemáticas comunes a las organizaciones de la sociedad civil, como las siguientes:

- Financiamiento discontinuo a las organizaciones
- Falta de control, acompañamiento y capacitación a los emprendimientos por parte de las organizaciones. En relación a este punto se plantea el método experiencial como propuesta de capacitación.
- Desarticulación con la Universidad e institutos de asistencia técnica e investigación
- Dificultad en la evaluación y control. Es importante disponer de mecanismos que permita medir la eficacia y eficiencia de los programas de microcrédito, es decir el alcance de los objetivos en términos cualitativos y cuantitativos de todos los emprendimientos.

Sin embargo, es de destacar la importancia que tienen los microcréditos para los emprendedores que continúan en actividad, ya que les permite el fortalecimiento de su actividad productiva.

## Fuentes consultadas

ARROYO, Daniel. (2008). “Clase 16. Perspectivas actuales de la economía social”. Diploma Superior en Desarrollo Local y Economía Social. FLACSO

ARROYO, Daniel. (2010). “Curso de Políticas Sociales y Planificación del Desarrollo Local”. Escuela de Gobierno. Provincia del Chaco.

ARROYO, Daniel. “El desarrollo local y las políticas sociales”. FLACSO

CADAVID, Juan Carlos; CALLEJAS, Alejandro T. y otros. (1999).”Outdoor Training: Entrenamiento de habilidades y fortalecimiento de actividades para el liderazgo y trabajo en equipo”. Equipo FUNLIBRE y Eje Cafetero. I Simposio Nacional de Vivencias y Gestión en Recreación. [www.redcreacion.org](http://www.redcreacion.org)

CANZANELLI, Giancarlo. (2007). “Microcrédito y desarrollo”. ILS LEDA

CORAGGIO, Jose Luis. (2007) “Crítica a la Política Social neoliberal: las nuevas tendencias”. Ponencia presentada en el Congreso de Ciencias sociales de America Latina y el Caribe.

DIAZ, Ana María (2001) “El ministerio de formar jóvenes”. Instituto superior de pastoral de Juventud (ISPAJ).

FOSCHIATTO, P.; STUMPO, G. (2006). “Políticas municipales de microcrédito: un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales”. Estudio de casos en América Latina. NACIONES UNIDAS - CEPAL

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, P. (2006) Metodología de la investigación. 4º Edición. Mc Graw Hill.

LEY 26.117 de “Promoción del Microcrédito para el desarrollo de la economía social”. (2006)

MINISTERIO de Desarrollo Social de la Nación. ““De vuelta en pie” 2002 al 2007. Sistematización de las prácticas del Banco Popular de la Buena Fe”. (2008).

MINISTERIO de Desarrollo Social de la Nación. [www.desarrollosocial.gov.ar](http://www.desarrollosocial.gov.ar)

MIZRAH, Roberto Sansón. (2008). “Microcrédito del Siglo XXI: nuevos senderos para pequeños y micro productores”. Revista electrónica Opinión Sur

RODRÍGUEZ ARRANZ, Alfredo; WINCHESTER, Lucy; SANDOVAL ESPINOZA, Alejandra; BLANES JIMÉNEZ, José; YÁÑEZ AGUILAR, Ernesto; SOZA, Mario Galindo. (1999) “Un Lugar para la Innovación y Aprendizaje. La

descentralización, las políticas sociales y el municipio. Los casos de Chile y Bolivia”.  
Centro de Estudios Sociales y Educación (SUR) Centro Boliviano de Estudios  
Multidisciplinarios (CEBEM)

SANCHIS PALACIO, Joan Ramón. “Las estrategias de desarrollo local.  
Aproximación metodológica desde una perspectiva socio-económica e integral”.  
Departamento de Dirección y Administración de empresas. Universidad de Valencia.

## **Entrevistas**

- Integrante de Asociación DEMOS
- Integrante de Asociación Civil Lapacho.
- Promotor del Banco Popular de la Buena Fe
- Integrante del Centro Interdisciplinario de Estudios Territoriales. CIET
- Integrante del Consorcio de Gestión Local Metropolitano. Consejo Regional de Planificación Metropolitano.
- Integrante del Consorcio de Gestión Local “Microcrédito Chaco”. Ministerio de Desarrollo de la Provincia del Chaco.
- Integrante del Sindicato de Amas de Casa. Resistencia.
- Emprendedores del Gran Resistencia.