

# **LOS MICROEMPRESARIOS Y LOS MICROCRÉDITOS EN EL PAÍS**

**EL MÉTODO EXPERIENCIAL COMO  
PROPUESTA DE CAPACITACIÓN**

**PREMIO A LA INVESTIGACIÓN: CONES**

**AUTORA: TORRES MÓNICA**

## INDICE

<b>INTRODUCCION</b>	1
<b>I PARTE: MARCO CONCEPTUAL</b>	
Contexto	3
La microempresa y el microcredito como alternativa	4
Un poco de historia	5
Que es una mype?	6
Pequeño productor minifundista	6
El papel del estado y las intervenciones publicas	7
<b>II PARTE: ALGUNAS EXPERIENCIAS EN EL PAIS</b>	
La experiencia en Buenos Aires: el CAM	8
Pequeños productores en la Provincia de Corrientes bajo el PSA	11
El Fondo Fiduciario de Capital Social (FONCAP)	12
<b>III PARTE: EL METODO EXPERIENCIAL COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACION</b>	
Nuevas técnicas de capacitación	14
Aprendizaje experiencial	14
El Método experiencial en la Empresa	15
<b>CONCLUSION</b>	20

## INTRODUCCION

En Argentina, la década de 1990 estuvo 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. Ese cuadro se agravó catastróficamente 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 en Argentina de los 90.

Este contexto trajo la necesidad de profundizar ciertas estrategias en el ámbito socio-económico con el objeto de sanear las profundas desigualdades sociales que trajo aparejado las políticas económicas de la década. Una de esas estrategias desarrolladas por el estado, entidades no gubernamentales y otras fue la implementación de los microcreditos como instrumento de lucha contra la pobreza y para la dinamización de los circuitos productivos basados en empresas y emprendimientos de menor tamaño relativo.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis comparado de distintos programas de microcreditos que se han implementado en la Argentina, todos ellos con disímiles estructuras organizativas, modalidades de intervención pública y por distintas instituciones, tanto públicas como entidades sin fines de lucro, para obtener una visión sobre los objetivos de los mismos, metodologías de trabajo, beneficiarios, impacto social que producen, y sobre todo conocer los factores críticos de éxito de los mismos, es decir aquellas características o metodologías de trabajo que se deben realizar si o si para el logro de sus objetivos.

La iniciativa de investigar acerca de este tema surge a partir de considerar las siguientes premisas:

- Los pequeños productores, microempresarios, pequeños emprendedores tienen un importante impacto a través de la creación de empleo o autoempleo.
- Que este sector puede ser potenciado a través de programas que consideren al microempresario y pequeño productor, en forma integral, brindándoles capacitación en administración y negocios, asistencia técnica y financiera bajo un enfoque sistémico.
- Que la implantación de programas deben tener como objetivo la viabilidad en el tiempo del micro emprendimiento y para ello debe realizar un seguimiento, acompañamiento y control.

- Que los programas del estado significan un mayor gasto público y por lo tanto se debe analizar la eficiencia del mismo.

Este trabajo pretende ser el inicio de un trabajo de campo sobre los microcreditos, micro emprendimientos y microempresa en el chaco, de modo de evaluar el impacto que representan las múltiples instituciones de microcreditos que existen como por ejemplo Fundación Chaco Solidario, Agencia de empleo, el Banco de la Buena Fe, el programa emprender de la Municipalidad de Resistencia, Banco Solidarios de la Parroquia Santa Cruz, etc., para hacer un análisis de objetivos, metodologías de trabajo, el impacto socio económico, viabilidad en el tiempo de los micro negocios, correlación entre capacitación que reciben y permanencia y si son instituciones del estado, la eficiencia del gasto publico.

Para el abordaje de esta monografía, se consideró bibliografía existentes de diferentes casos de microcreditos y se hizo un análisis de la misma, en primer se describe un marco conceptual, en segunda instancia las experiencias en distintos lugares de la Argentina y finalmente se efectúa una descripción análisis de una herramienta que considero aplicable en la región y particularmente en el sector para el desarrollo de la capacitación; esta herramienta de trabajo es el método experiencial y tiene la particularidad de contemplar ciertos aspectos no tradicionales, como la experiencia y partir de ésta como base.

## **I PARTE: MARCO CONCEPTUAL**

### **Contexto**

En Argentina, la década de 1990 estuvo 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. Ese cuadro se agravó catastróficamente 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 en Argentina de los 90.

A lo largo de ese proceso muchas empresas desaparecieron o quedaron sumamente debilitadas, en un contexto desfavorable tanto en las condiciones del mercado como del entorno político-institucional de apoyo.

En otro plano estas transformaciones condujeron a un incremento de la mecanización y a la exclusión del mercado de trabajo de amplios segmentos de la población, situación que se agravó debido a cambios tecnológicos y organizativos, ocurridos a nivel mundial, que incidieron negativamente en el nivel de empleo. Si bien en la década del 90 hubo una expansión vigorosa de los servicios, que hizo crecer el PBI, pero 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, la distribución del ingreso menos equitativa, que redundó en un aumento de la pobreza y la precariedad.

Ante esta realidad de escaso empleo agudizado con la crisis de 2001 se comenzaron a implementar estrategias de autoempleo, vía creación de microempresas en actividades comerciales (kioscos, despensas, mercados), industriales (confección de ropas, elaboración de alimentos, artesanía) y de servicios (talleres mecánicos, servicios de remis, locutorios telefónicos y de Internet).

A partir del año 2004 Argentina comenzó una etapa de crecimiento económico, pero que no logró 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 por parte del estado.

### **La microempresa y el micro crédito como alternativa**

Expuesto el contexto económico de Argentina desde los 90 en adelante, situación que motivo a implementar, tanto por el estado como por entidades no gubernamentales, el microcrédito como instrumento de lucha contra la pobreza y para la dinamización de los circuitos económicos basados en empresas de menor tamaño relativo. 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 en común la finalidad de emplear el microcrédito para dinamizar la estructura productiva local y para el desarrollo de sectores sociales de bajos recursos, que suelen estar excluidos de los circuitos bancarios formales.

### **Un poco de historia**

El microcrédito surgió en Argentina en la década de 1980 cuando algunas entidades no gubernamentales (ONG) comenzaron a trabajar con pequeños productores rurales, en el marco del Programa de Pequeños Proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), proporcionándoles crédito, capacitación y asistencia técnica. A fines de esa década (1989), el Banco Provincia (Banco de la Pcia. de Buenos Aires) inició una experiencia de microcrédito urbano, que funcionó hasta 1992.

A principios de la década de 1990 entró en escena una nueva generación de instituciones de microcrédito (Fundación Emprender, Fundación Banco Mundial de la Mujer, Cáritas) que buscaban profundizar el trabajo iniciado con las microempresas urbanas. Contaban, por una parte, con el apoyo al menos a nivel metodológico, de organizaciones internacionales con experiencia en el tema (Acción Internacional, Banco Mundial de la Mujer) y, por la otra, con abundante financiamiento.

En el año 1996 el Estado Nacional se integró a estas actividades con el lanzamiento del Programa de Promoción del Desarrollo Local (PPDL), de la Secretaría de Desarrollo Social. Desde entonces, el Estado ha adoptado una estrategia de descentralización que se manifiesta en dos líneas de trabajo: una que apoya a instituciones que otorgan créditos a microempresas (Fondo Fiduciario de Capital Social (FONCAP) y otra que opera a través de los municipios (el PPDL, su continuador el Programa REDES y el Programa de Desarrollo Local (PRODEL) de la Provincia de Buenos Aires.

Hacia fines de la década del 90, con la aparición del famoso libro de Yunus (Yunus 1998), el tema del microcrédito adquirió popularidad en el país y se iniciaron muchas

pequeñas iniciativas privadas inspiradas en la experiencia de ese autor, y en esa oportunidad, dirigidas por primera vez a sectores sociales marginados y no ya a microempresarios.

Se estima que en la actualidad operan en distintas regiones del país más de 200 grupos privados de microcreditos, los cuales han otorgado préstamos por un monto superior a 100 millones de pesos en los últimos 10 años.

En la esfera gubernamental existen en materia de microcreditos dos líneas de acción claramente diferenciadas. La primera y más antigua es la del microcredito rural, implementada desde 1993 por el Programa Social Agropecuario (PSA), en el marco de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación del Ministerio de Economía y Producción. La segunda es la del microcredito urbano y su puesta en práctica corresponde al ministerio de Desarrollo Social, a través del Programa redes y el Foncap. Existen además algunos otros programas que se desarrollaron, como el CAM es la ciudad de Buenos Aires, y el del INTI que se diferencian además por la capacitación brindada.

La oferta no gubernamental de microcredito en Argentina es de la más variada, va desde organizaciones vinculadas a la iglesia hasta instituciones de promoción del desarrollo y otras entidades cuyo propósito exclusivo es prestar servicios de crédito.

Con respecto a la población destinataria, algunas organizaciones otorgan créditos casi exclusivamente a las mujeres (Fundación Grameen Argentina). Otras a comunidades específicas (como inmigrantes y barrios con carencias).

Existe también una clara división entre las organizaciones según se otorguen créditos a microempresarios ya consolidados en su actividad (FONCAP; Caritas Quilmas y Emprender, entre otras) o a microempresas que se inician.

En cuanto a la ubicación geográfica, la mayoría de las experiencias se desarrollan en áreas urbanas, pero también hay organizaciones públicas y privadas que trabajan con áreas rurales, como el PSA que se ocupa exclusivamente de emprendimientos rurales.

Las instituciones de crédito asumen distintos status jurídico. Se encuentran entes públicos como el caso del programa REDES y el CAM pertenecientes a municipios y el PSA que es provincial. Entre las organizaciones privadas las hay con y sin fines de lucro, bancos comerciales y entidades financieras no bancarias.

Hay variedad de modalidades en cuanto a las garantías requeridas para el otorgamiento del crédito, van desde garantías real equivalente al 10% como en el caso del FONCAP, garantía aval de un grupo solidario formado con tal propósito (Caritas y Proyecto Mujeres 2000), el aval propietario pero sin establecer prenda ni hipoteca (Emprender), bienes

electrodomésticos y activos fijos del comercio (Banco de la Mujer), propiedades o comprobantes de ingresos de terceros (CAM).

En cuanto a la metodología, en algunos programas se otorgan créditos individuales (CAM; INTI, Asociación Avanzar, Banco Mundial de la Mujer) mientras que en otros se aplica el principio del grupo solidario, tal es el caso de Caritas, Fundación Grameen, PSA.

Los montos de los créditos son generalmente reducidos cuando las entidades son no gubernamentales, en cambio en los programas no gubernamentales los montos son mayores.

### **Que es una mype?**

Definir que es una microempresa no resulta fácil ya que existe una variada gama de criterios muy distintos, según el criterio de la CEPAL 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.

### **Pequeño productor minifundista**

Según Gerardo R. Martínez se entiende por pequeño productor minifundista a aquellos que presentan las siguientes características:

- El productor y su familia realizan trabajos directos dentro de la explotación, estando ubicada dentro de la misma, su vivienda familiar.
- No existe contratación de asalariado permanente, admitiéndose los casos de contratación de empleo transitorio en momentos picos de trabajo imposibles de cubrir con la mano de obra familiar.
- No existen otras fuentes de ingresos, exceptuándose los casos de los extraprediales provenientes de remuneración por trabajos transitorios o la elaboración artesanal, no superiores al salario del peón rural.
- El nivel de ingresos provenientes de la explotación no supera el valor mensual de 2 salarios correspondientes al peón agropecuario permanente.
- El nivel de capital (mejoras y capital de explotación) no supera los \$20.000



## **El papel del estado y las intervenciones publicas**

La difusión de programas y experiencias de microcreditos lleva a plantear sobre el papel del estado, en relación a las microfinanzas.

Generalmente, el debate se centra en la función que cabe al gobierno en la creación de un entorno favorable para el desarrollo de instituciones de micro finanzas.

Sin dudas es importante la creación de un entorno viable para el desarrollo, también la regulación y supervisión de este nuevo sector financiero es un reto importante para el sector público y requiere capacidades muy específicas. En ese plano es necesario diseñar y analizar modelos de regulación adaptados a las características y necesidades de los mercados micro financieros, como así nuevos mecanismos para operar eficientemente.

Por otra parte, ha surgido un creciente interés en la incorporación del microcredito en las políticas activas de fomento del sector de la microempresa a nivel tanto nacional como local. En relación a este tema, un estudio de comisión europea puso de relieve los objetivos estratégicos para los cuales la inclusión de programas de microcredito puede resultar un aporte efectivo:

- mayor inclusión en el mercado laboral
- desarrollo del espíritu empresarial: facilitar la creación y gestión de nuevos emprendimientos
- promoción de iguales oportunidades a las actividades económicas
- aumento de la inclusión social
- desarrollo del capital y de los mercados locales
- creación de nuevos sectores: fomentar actividades con elevado potencial de crecimiento e inversión en áreas caracterizadas por la existencia de necesidades básicas insatisfechas.

## **II PARTE: ALGUNAS EXPERIENCIAS EN EL PAIS**

### **La experiencia en Buenos Aires: el CAM**

En Argentina como en la mayoría de los países, las micro y pequeñas empresas enfrentan grandes obstáculos para acceder a financiamiento en condiciones competitivas, lo que restringe su proceso de crecimiento.

El Centro de Apoyo a la Microempresa (CAM) es un organismo del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que presta servicios financieros y no financieros a pequeñas empresas de esa ciudad. La organización del programa CAM comenzó en 1996 con la prestación de servicios de capacitación. Desde 1998 se otorgaron créditos manteniéndose la actividad de capacitación a emprendedores.

En el año 2000 se conforma un centro que extiende actividades de información, capacitación y asistencia técnica como también apoyo financiero a la microempresa. No se trata de un programa tradicional de microcredito con servicios complementarios de capacitación, sino es que es un centro de servicios financieros y no financieros de apoyo a la pequeña empresa. Tiene la característica diferenciada de otros programas, ya que no se trata de un programa focalizado en el combate contra la pobreza sino que es un organismo publico que sustenta el surgimiento de nuevos proyectos y auxilia a pequeñas empresas que están en dificultades, con el objetivo de mantener, fortalecer y diversificar la oferta de bienes y servicios de la ciudad y de este modo promover el empleo. Básicamente presta los siguientes servicios:

- Asistencia técnica
- Capacitación
- Asistencia financiera
- Vinculación comercial y prácticas asociativas.

#### **Asistencia técnica**

La asistencia técnica se centra en la transmisión de herramientas para la resolución de problema, para así acompañar la evolución y el mejoramiento del desempeño de la empresa. Se busca apoyar a la microempresa para que cumplan pautas de calidad, optimice la relación entre proveedor y clientes, aumenten la eficacia de la gestión del negocio (planificación, comercialización, costos, aspectos legales e impositivos).

La primera asistencia técnica, rápida y primaria, se presta cuando el actual o futuro beneficiario se presenta ante las oficinas del CAM. Allí se provee información sobre los servicios que brinda y algunas orientaciones y consejos.

La asistencia técnica más especializada y sistemática se define sobre la base de entrevistas, en respuesta a una solicitud del empresario, se presta de acuerdo con un plan acordado de trabajo y acompaña hasta la solución de los problemas planteados. El acompañamiento se da en distintas áreas gerenciales: planificación del negocio, factibilidad económica, plan de comercialización, estructura de costos, aspectos legales e impositivos etc. Puede incluir visitas al local de la empresa. En ocasiones la capacitación se orienta hacia la elaboración y presentación de un proyecto y solicitud de crédito.

Por otro lado, se brinda asistencia específica a proyectos sociales y de subsistencia, cuya meta sea consolidar puestos de trabajo para segmentos de población con alto grado de vulnerabilidad socioeconómica. Bajo esta modalidad se presta asistencia a trabajadores por cuenta propia, cooperativas de trabajo o vivienda, asociaciones vecinales u otras que deseen poner en marcha un proyecto productivo con fines de autoempleo.

### **Capacitación**

Para la formación de empresarios, el CAM organiza periódicamente cursos gratuitos de capacitación, la finalidad es dotar al empresario de herramientas básicas para la evaluación de sus proyectos y la gestión de sus negocios. Se dictan cursos sobre:

- Aptitudes y actitudes para emprender
- Búsqueda y selección de personal
- Calidad y servicios de atención al cliente
- Comercio electrónico para microempresas
- Formas de diseñar un plan de negocios
- Costos
- Investigación de mercados y otros

Un aspecto importante es que la inscripción es asistida, lo que significa que la búsqueda y elección del curso o taller son orientadas por los técnicos del CAM, de acuerdo con el perfil y las necesidades del interesado.

### **Microcrédito**

La asistencia financiera es componente central, aunque complementario de los servicios de apoyo provistos por el CAM. Ofrece a las microempresas establecidas o nuevas

localizadas dentro del Ciudad de Buenos Aires créditos de hasta 6000 con interés cero, con un plazo de gracia de hasta 6 meses y la devolución es en cuotas mensuales (máximo 30), se otorga a personas físicas. Se brinda asistencia durante proceso de gestación y a lo largo de la devolución del crédito.

El principal requisito para obtener un crédito es la presentación de un proyecto viable y rentable, sea proyectos/empresas que produzcan bienes, servicios o realicen una actividad comercial formal o con capacidad de formalizar, cuya planificación de actividades a 12 meses arroje un resultado tal que proporcione la consolidación de los puestos de trabajo creados y la reinversión necesaria para el sostenimiento del negocio y la devolución del préstamo. El solicitante debe presentar garantías de ingresos o aval propietarios de terceros. También debe extender un certificado de riesgo crediticio y de inscripción en diversos organismos fiscales.

Otra característica fundamental es la integración del microcredito con la prestación de otros servicios no financieros como ser la capacitación, la invitación a integrarse en un catalogo virtual para ofrecer sus productos, formar parte de redes comerciales por barrios y por sector, participar de exposiciones y conectarse con distintos programas de apoyo.

Una vez otorgado el credito, el jefe de proyecto debe mantener un contacto periódico con la empresa, realizar inspecciones técnicas y brindarle la asistencia que pueda requerir.

### **Vinculación comercial y prácticas asociativas**

El CAM promueve las prácticas asociativas, tanto para el desarrollo de negocios como para la generación de sinergias sectoriales. Por esta vía se busca superar los problemas de escala, información y competitividad de los negocios de pequeña envergadura, como también fortalecer la producción local.

La idea es animar a los microempresarios, desde su experiencia generalmente aislada, hacia una dinámica de intercambios y acción entre distintos actores y de aprendizaje colectivo. Las iniciativas pro asociativas se organizan en 3 planos diferenciados de actividad:

- Jornadas de vinculación comercial poli rubro, con el objetivo de favorecer intercambios de productos y servicios, experiencias, información, etc.
- Configuración de redes por cadena de valor, en busca de complementación comercial, compras cooperativas y exploración de negocios conjuntos.
- Creación de redes territoriales, para generar interacciones entre agentes dentro de un mismo territorio (barrio).

### **Asistencia técnica**

Desde el año 2001 a 2004: 10000 consultas, la mayoría de las cuales (70%) estuvo relacionada con asistencia financiera, el porcentaje restante fueron pedidos de asistencia técnica.

### **Capacitación**

Desde 2003 a 2004: 15000 personas con un máximo en el año 2002 ,motivados por la crisis económica y el desempleo.

### **Microcreditos**

Periodo	Créditos otorgados	Montos otorgados	Créditos cancelados
1998-2000	439	2321504	177
2001- 2003	507	2813722	32
Total	946	5135226	209

Por una parte, los beneficiarios del crédito son una pequeña parte del total de microempresarios que se han acercado al CAM en los últimos años. Por otra parte si se trata del potencial demandante de la Ciudad de Buenos Aires se trata de un número poco significativo.

En relación al primer punto, cabe considerar varios factores:

1. muchas personas recurren al CAM solo por la asistencia financiera
2. solo un pequeño porcentaje logra formalizar la presentación de un proyecto viable, ello supone contar con un umbral mínimo de capacidades empresariales
3. con la profundización de la crisis ha aumentado el numero de consultas buscando medios de supervivencia pero no cuentan con vocación empresarial (ni pueden adquirirla rápidamente)
4. la tasa de abandono de proyectos presentados ha sido muy alta, probablemente por la crisis y la incertidumbre. En el 2001 ha sido del 90% y en 2003 60%.

### **Pequeños productores en la provincia de Corrientes bajo el PSA**

El Programa Social Agropecuario (PSA) fue creado por la Secretaria de Ganadería y Pesca, en el año 1993. en la provincia de Corrientes, la unidad provincial

de coordinación fue formada el 22 de agosto de 1993 integrándose la misma con integrantes del gobierno provincial, representantes del INTA, ONG y los productores. A julio de 2000 trabajaba en 18 departamentos atendiendo a 3929 familias, beneficiarias de 910 emprendimientos productivos.

Las acciones del PSA se dirigen al desarrollo del emprendimiento productivo asociativos (EPA`s) que apoya la creación o fortalecimientos de de actividades generadoras de bienes o servicios agropecuarios y agroindustriales mediante formas asociativas de pequeños productores. Los grupos se forman por lo menos con 6 familias. Las líneas de trabajo se enmarcan con actividades que busca consolidar los vínculos entre instituciones privadas y oficiales, municipios, organización de productores y otras entidades intermedias vinculadas al desarrollo rural de la provincia.

### **Características de la experiencia**

A lo largo de 6 años de trabajo ha concluido que lo que determina el éxito del emprendimiento es el carácter asociativo de los grupos. Según Lombardo 1996 “las formas asociativas se pueden considerar como una tecnología organizativa: una herramienta que el productor puede utilizar para superar algunas limitaciones de tipo estructural”.

Entre las ventajas del trabajo asociativo se pueden enumerar las siguientes:

- Mayor intercambio de ideas y experiencias
- Mayor objetividad en la identificación de problemas y posibles soluciones
- Mejor organización del trabajo
- Incorporación de tecnologías que individualmente no la podrían implantar
- Aumento de los ingresos
- Mayor poder de negociación
- Mejor calidad de vida y actividad social

### **Dificultades y limitaciones**

Régimen de tenencia de la tierra. Minifundios en situación irregular.

Falta de adaptación del régimen impositivo y provisional vigente a la realidad del pequeño productor

Organizaciones con objetivos gremiales y reivindicativos, ya que estas requieren otro tipo de acompañamiento.

Falta de tecnología.

### **El Fondo Fiduciario de Capital Social (FONCAP)**

El FONCAP es una sociedad anónima creada por decreto presidencial en el año 1997. Administra un fondo fiduciario constituido originariamente por un aporte del estado nacional de 40 millones de pesos provenientes de lotería nacional. El objetivo es combatir la pobreza y promover el empleo a través de creación de una red de financiación auto sostenibles para el segmento de la microempresa de menores recursos.

Inicialmente su actividad consistía en el apoyo financiero y capacitación para el surgimiento de las instituciones de micro finanzas. Hoy también facilita fondos a ONG que buscan iniciarse en la actividad del microcredito. Es un modelo de gestión descentralizado. El fondo realiza actividades de promoción, financiamiento y supervisión, pero son las distintas organizaciones de la comunidad las ejecutoras de los servicios de créditos a microempresas.

### **III PARTE: EL METODO EXPERIENCIAL COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACION**

#### **Nuevas Técnicas de Capacitación**

La introducción de las nuevas técnicas de información y comunicación en la sociedad del conocimiento producen cambios de paradigmas en las formas de ver y vivir la vida, afectando los procesos de aprendizaje, haciendo que reformulemos el desarrollo científico-técnico de la sociedad actual y su proyección futura, lo cual plantea nuevos retos en los procesos de capacitación. En este sentido, lo que hoy se crea y valora como novedoso, prácticamente mañana se vuelve obsoleto y fuera de época; lo que en este momento constituye una verdad científica unánimemente aceptada en poco tiempo se convierte en materia de controversia de la cual muchos disienten, pues surgen elementos de la realidad que profundizan y muchas veces cuestionan los datos anteriores. Esto se va convirtiendo en una forma habitual del comportamiento científico y va señalando la necesaria transformación que es preciso hacer en la mentalidad del hombre actual y sus procesos de socialización.

Un vistazo rápido a la investigación científica revela que cada vez se acorta más el plazo entre lo que un hallazgo de la ciencia es determinado y su puesta en práctica en la realidad cotidiana. Por supuesto, en la medida en que la sociedad plantea nuevos retos tecnológicos al hombre, asimismo se los plantea a su capacidad de dar respuesta a los mismos y obliga a la formación de nuevas capacidades mentales para enfrentar estos retos. Por medio de la utilización de los avances en respuesta a sus necesidades cotidianas. Esto trae la necesidad de crear en el individuo condiciones y particularidades físicas y psicológicas para poder llevar a su desarrollo profesional, personal y emocional.

#### **Aprendizaje experiencial**

**Aprendizaje Experiencial**, es un método que proviene de la denominada "pedagogía de reforma" y, se puede aplicar efectivamente, tanto en espacios "Outdoors" (ambientes naturales abiertos) como "Indoors" (auditorios, salones). Este tipo de pedagogía se concentra en estrategias de transmisión que forman destrezas y conocimientos tras haber sido experimentados de forma práctica, a través de los cuales se pretende formar, moldear y fortalecer actitudes. De esta manera se logra un amplio impacto en la introyección de conceptos, los cuales son relacionados directamente con la vivencia diaria, donde el asistente se siente tocado por una experiencia que surge de sí mismo. Esta nueva metodología ensayada



y practicada con resultados positivos en importantes empresas, combina procesos para la identificación, el aprendizaje, y la práctica de las más relevantes habilidades gerenciales y de equipo, orientado a la reflexión, análisis, aprendizaje y aplicación de estos principios con un mayor grado de compromiso.

### **El método experiencial en la empresa**

En cualquier organización es claro que para alcanzar mayor productividad, es urgente redefinir la visión, las estrategias, el liderazgo, la estructura, los procesos y las comunicaciones. Si vamos a competir y a desarrollarnos en el mundo moderno, debemos asegurar el liderazgo, la inteligencia y el compromiso colectivo. En la mente de los competidores muchas ideas están siendo continuamente adaptadas y mejoradas. Inclusive la tecnología puede ser comprada por cualquiera que tengan los recursos financieros suficientes para hacerlo. Lo que aún no se ha comprendido completamente es que la verdadera transformación se da en el pensamiento y actitud de cada ser humano y en la posibilidad de contar con procesos ágiles y flexibles, manejados por equipos autodirigidos ínter funcionales orientados solo hacia un rumbo: EL MERCADO. Es por tanto urgente aceptar que el éxito de una organización esta en el éxito de su gente, orientando todo su talento, inteligencia e ideas hacia el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios. Tenemos que reconocer también que esta responsabilidad no puede recaer en unos cuantos gerentes. La innovación tiene que ser permanente y general y esto solo se logra con el liderazgo colectivo. El uso del talento y la creatividad de todos los colaboradores es la única garantía de supervivencia y crecimiento. El nuevo éxito empresarial no solo depende de la capacidad de fijar una visión y algunas estrategias y criterios, sino en la capacidad de movilizar a los colaboradores para la requerida implantación y logro, enmarcados en los principios y valores que definen su accionar y con criterios amplios que les permita responder con agilidad a los requerimientos cambiantes de los clientes. Aquí es cuando el sistema de formación de “Outdoor” training cobra importancia. Diferentes investigaciones han coincidido en afirmar que la transmisión oral de conceptos y conocimientos permiten un nivel promedio de recordación del 15 %, charlas interminables, conferencistas tediosos, papelógrafos llenos de estadísticas y largas sesiones de filmas han sido los ingredientes tradicionales de la capacitación empresarial. De allí que los seminarios internos en los que se invierte tanto tiempo y dinero culminen con

cero resultados. Por lo general los colaboradores regresan al trabajo sin haber sido “tocados” y un alto porcentaje termina pensando y haciendo lo mismo que siempre y olvida lo que intentaron enseñarle en los días del seminario. Las empresas enfrentadas a esta realidad están buscando nuevas formas de aprendizaje con sus colaboradores. Una nueva forma ensayada con éxito en Europa y USA es el llamado “Outdoor” training o entrenamiento al aire libre ó Técnicas de Aprendizaje en Espacios Abiertos. Solo en la medida en que haya vivencias reales, desarrollo y refuerzo de habilidades, podrá darse un cambio de actitud y comportamiento, siendo los participantes de estas experiencias los que descubren por si mismos los conceptos y criterios nuevos que se requieren reforzar, lográndose un nivel de recordación mínimo del 80%. Cada organización, dada sus características y el momento que viva debe adoptar su propio proceso de cambio hecho a la medida de las circunstancias, en consecuencia cada taller obedece a un diseño previo y suficientemente flexible para adaptarse a cada equipo dependiendo de sus condiciones, prioridades, nivel dentro de la organización y áreas de responsabilidad.

El desarrollo de habilidades y el cambio de comportamiento solo se da con ejercicios y vivencias reales, donde las personas al enfrentarse con retos y situaciones complejas, descubren elementos esenciales del comportamiento humano y la naturaleza del cambio y de la orientación a la productividad y competitividad, llevando siempre lo aprendido a la realidad de la empresa y a su propia vida.

### **Objetivo**

A través del “Outdoor Training” pretendemos reforzar las habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, empoderamiento, pensamiento estratégico y cambio de la organización y acordar las acciones necesarias para consolidar el proceso de desarrollo de la Empresa hacia una mayor competitividad, a partir del desarrollo humano y organizacional y del renacer de aspectos básicos, simples y de sentido común.

### **Modalidad**

Combina procesos para la identificación, el aprendizaje y la práctica de las más relevantes habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, orientado al análisis y a la aplicación de estos principios en los diversos sectores de la organización. Se realizan reflexiones

individuales y grupales para conectarse con su propia realidad, y presentaciones para revisar los conceptos implícitos en el taller.

### **Vivencias:**

Las vivencias tienen un mayor impacto en las personas y permiten un proceso sistémico de aprendizaje a partir de la toma de conciencia y de la síntesis de experiencias, difícilmente olvidables por los participantes. La ausencia de monotonía y el aspecto lúdico han sido clave para la gran acogida de este método. El proceso de crecimiento depende de su impacto en el medio ambiente en donde opera. Regresar al mundo real y aprender de él, resulta altamente exitoso para desarrollar habilidades del Liderazgo y Trabajo en equipo, y así incrementar la capacidad de respuestas a las exigencias cambiantes del medio. Para muchos la razón del éxito de este método radica en la aplicación de la educación experimental que maneja los cuatro elementos básicos de aprendizaje: pensar, observar, hacer y sentir. Tiene la ventaja de manejar simultáneamente lo emotivo y lo cognoscitivo, lo cuál permite que las vivencias queden profundamente gravadas y se puedan aplicar en situaciones posteriores.

### **El aprendizaje vivencial**

#### **Fundación neohumanista**

El aprendizaje Vivencial ocurre cuando una persona se involucra en una actividad de aprendizaje, analiza los resultados de este aprendizaje y aplica estos resultados en su quehacer diario. En realidad, este proceso ocurre espontáneamente y con frecuencia en la vida diaria en cada uno de nosotros. Esto se conoce como el proceso “inductivo”. Tiene sus raíces en la observación y es opuesto al proceso “deductivo” (basado en la verdad preestablecida). El Curso de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo gira alrededor de este proceso, basándose en el “Ciclo de Aprendizaje Grupal” como metodología de aprendizaje, cuyos elementos se describen a continuación:

#### **El ciclo de aprendizaje vivencial**

- Experimentando
- Compartiendo
- Interpretando
- Ampliando

- Aplicando

### **Experimentando**

Esta primera fase es donde se genera la información, es frecuentemente asociada como la fase más “simpática” del proceso, el “juego”, el “ejercicio”, lo gracioso o alegre. Sin embargo, si el proceso termina con esta primera fase, no hay garantía de un aprendizaje completo, el facilitador no ha cumplido con su papel. Se podría incluir en esta fase la mayoría de las actividades que ayuden al autodescubrimiento y/o la interacción entre personas. En este curso se usa comúnmente actividades como:

Planificación	Negociación
Competencias entre grupos	Estudio de casos
Simulación de papeles (role play)	Retroalimentación
Descubrimiento de sí	Comunicación no verbal

El aprendizaje “inductivo” significa aprendizaje a través del descubrimiento, y podrá hacerse mediante los grupos permanentes, grupos ad-hoc, triadas, etc. Guarda íntima relación con el Método Scout, es el “Aprender - Haciendo” llevado a un nivel más acorde con el potencial de los miembros del grupo.

### **Compartiendo**

Aquí la intención es de informar acerca de la experiencia de cada individuo en términos de su aprendizaje “cognitivo” (datos, información, etc.) y “afectivo” (sentimientos hacia mi persona/hacia otras personas). Algunos métodos de compartir información usada frecuentemente en este curso son:

- Evaluación de productividad, satisfacción, confianza, liderazgo, ejercicio, comunicación, etc.
- Entrevistas por parejas o subgrupos
- Ejercicios de “adivina quién”, análisis de roles ejercidos por diferentes individuos
- Discusión abierta y libre

## **Interpretando**

Esta fase es la más crítica de todas, ya que se trata de un análisis sistemático de la experiencia que ha sido compartida por todos. Se trata de lo que realmente pasó dentro del grupo, el comportamiento individual y colectivo, y el efecto de éste sobre sus miembros. En esta fase es importante recalcar que el “contenido” de la actividad de aprendizaje es sólo una herramienta para asegurar que el “proceso” se cumpla.

## **Ampliando**

En esta fase hay que dar el gran salto de la actividad y sus implicaciones dentro del ambiente controlado de este curso, hacia la realidad de nuestra vida diaria. Las preguntas claves aquí son ¿y qué? ¿Para qué? Los participantes deben enfocarse en situaciones de su vida personal y laboral, similares a aquellas de la actividad de aprendizaje misma, y extraer información que les será útil para su diario quehacer. Esta fase es la que le da sentido al Ciclo de Aprendizaje Vivencial, y si no es tratado con la profundidad del caso, resultaría en un aprendizaje más bien superficial.

## **Aplicando**

La fase final del Ciclo de Aprendizaje Vivencial refleja el *propósito* del proceso en sí. La pregunta clave en esta fase es ¿ahora qué? El facilitador ayudará a que los participantes apliquen las generalidades de la Fase II hacia situaciones reales, pero en términos de su comportamiento futuro en tales situaciones. Algunas técnicas comúnmente usadas en este curso para lograr tal propósito son:

- Las Triadas, analizando situaciones de la vida diaria
- Fijación de metas a corto y mediano plazo
- Compromisos personales y grupales.

## **CONCLUSION**

Como quedo expuesto existen distintas organizaciones de microfinanzas, todas ellas con distintas modalidades de trabajo, de visión y experiencia. Sin embargo cada experiencia debe ser considerada al análisis, de modo tal que mejorada y teniendo en cuenta el contexto nuevo donde se va aplicar puedan desarrollarse proyectos productivos que generen un impacto social y económico importante y que sean viables en el tiempo. Esta generación de procesos eficientes se debe realizar con la intervención e interrelación de todos los actores necesarios: el productor, el microempresario, instituciones de crédito, capacitadores, institutos técnicos para que ese proceso se lleve a cabo.

También es necesario que toda estrategia de microemprendimiento deba considerar la realidad del beneficiario a fin de canalizar los aprendizajes y capacitaciones necesarias.

## BIBLIOGRAFIA

- CEPAL 2006: Políticas Municipales de Microcredito.
- CONES 2007: Informe Económico y Social
- Martínez Gerardo Roberto. "Experiencias y propuestas para el desarrollo local en el Nordeste Argentino". 2002
- Ruby Daniel Hernández: "Bases para un modelo de desarrollo". ED Macchi 1998
- Capitanich Jorge M."La eficiencia del Gasto Publico" Premio ADEBA 1997
- Diccionario de la lengua Española.
- FONCAP " Microempresas: desafíos del 2000"
- FONCAP " La microempresa en la Argentina"
- [www.redcreacion.org](http://www.redcreacion.org)
- [www.difementes.com](http://www.difementes.com)