



Co-Financed by the  
European Commission



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TORINO  
SCUOLA DI AMMINISTRAZIONE AZIENDALE  
SCHOOL OF MANAGEMENT

## MICRO FINANCE AT THE UNIVERSITY

### Caso: CAPITALS SOLIDARIOS

Miembro del Proyecto: ROBERTO A. J. GILLIERI

Salta, Argentina  
Octubre de 2003

**“ NO PODEMOS ADIVINAR NUESTRO FUTURO,  
PERO SI LO PODEMOS AYUDAR”**

## CAPITALES SOLIDARIOS - SUMARIO

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I - PESENTACIÓN	
¿Qué es?.....	6
¿Cómo nace?.....	6
El Sistema.....	6
Hacia el Futuro.....	7
Guía utilizada para elaborar cada proyecto.....	7
CAPÍTULO II - INTEGRANTES Y PERFILES	
Identificación de las integrantes y de sus perfiles...	9
Capacitación de las Integrantes.....	11
CAPÍTULO III - PRESENTACIÓN DEL CASO	
Descripción del caso local .....	12
Entorno o Medio Ambiente.....	12
Ambiente destinatario – Caracterización.....	13
Como funcionaron en la práctica .....	14
Parámetros que hacen que las Integrantes tomen la decisión de decir si un grupo califica y cuando un grupo no califica.....	17
Auto-evaluación .....	18
CAPÍTULO IV - PRESTAMOS OTORGADOS Y SEGUIMIENTO	
Grupos de Capitales Solidarios en Salta – Argentina	19
Información Estadística.....	22
CAPÍTULO V - EVALUACIÓN Y CONCLUSIONES	
Acerca de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas .....	23
Detección y Medición de resultados .....	23
Perspectivas. Desde el pasado y el presente, hacia el futuro .....	26
CAPÍTULO VI - UN AÑO DESPUÉS	
Proyectos vigentes .....	29

<b>Devolución de los fondos prestados .....</b>	<b>29</b>
<b>Nuevos préstamos.....</b>	<b>30</b>
<b>Otros programas similares en Salta .....</b>	<b>30</b>
<b>Planes futuros de Capitales Solidarios.....</b>	<b>30</b>
<b>Opinión de las impulsoras sobre la viabilidad de este sistema .....</b>	<b>31</b>
<b>GUIA DE DISCUSIÓN .....</b>	<b>33</b>
<b>NOTA TÉCNICA 1 - EL MÉTODO DE CASOS Y SU JUSTIFICACIÓN PEDAGÓGICA</b>	
<b>Introducción .....</b>	<b>34</b>
<b>Fundamentación Pedagógica.....</b>	<b>34</b>
<b>Conclusión .....</b>	<b>36</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>36</b>
<b>NOTA TÉCNICA 2 – ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN DEL SISTEMA DE MICROCRÉDITOS GRAMEEN</b>	
<b>La Banca Grameen .....</b>	<b>37</b>
<b>El modelo Grameen.....</b>	<b>37</b>
<b>Grameen en la Argentina .....</b>	<b>38</b>
<b>Elementos Esenciales.....</b>	<b>39</b>
<b>Metodología Grameen .....</b>	<b>39</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>40</b>
<b>SOLUCIÓN PROPUESTA A LA GUIA DE DISCUSIÓN.....</b>	<b>41</b>

## INTRODUCCIÓN

La idea de desarrollar este caso, nació a partir de mi postulación para integrar como miembro el proyecto de “ Micro-finanzas en la Universidad” al cual me presentó la Universidad Nacional de Salta – Argentina.

El objetivo es el de identificar acciones de microcrédito que se están realizando localmente, para elaborar un caso real que se pueda utilizar en la enseñanza a nivel universitario, con procedimientos no tradicionales en materia de financiamiento y aplicados a desarrollos productivos o a personas que aspiran a sostener una actividad.

En el primer capítulo se presenta el Caso Capitales Solidarios y se explican las bases de sustento del proyecto basado en el trabajo y la confianza.

En el segundo capítulo se identifican las voluntarias participantes o impulsoras del proyecto, en cuanto a sus perfiles y a como cada una de ellas se vinculó con acciones de microcrédito.

En el tercer capítulo se hace una descripción del caso local, a partir del estudio del entorno o medio ambiente, la caracterización de los destinatarios y la identificación de cómo funcionaron en la práctica las acciones desarrolladas por Capitales Solidarios. Se presenta también un análisis de los parámetros utilizados para aproximar la decisión de calificar a los grupos aspirantes al microcrédito. Al final se describe la instrumentación de un procedimiento de autoayuda para la auto-evaluación de los prestatarios.

En el cuarto capítulo se describen los grupos de Capitales Solidarios y los resultados de las experiencias realizadas por cada uno de los participantes.

Finalmente en el quinto capítulo se exponen los resultados de la evaluación del caso analizado y se desarrolla un pensamiento acerca de las perspectivas de esta iniciativa, desde el pasado y el presente, hacia el futuro.

## CAPÍTULO I

### CAPITALES SOLIDARIOS - PRESENTACIÓN

#### “UN CREDITO PARA LOS SIN CREDITO”

#### UN PROYECTO BASADO EN EL TRABAJO Y LA CONFIANZA

#### ¿QUÉ ES?

Un mecanismo de crédito para micro-emprendimientos personales productivos.

**CAPITALES SOLIDARIOS** se propone otorgar créditos de bajos montos a familias de pocos recursos para que puedan adquirir materias primas, herramientas o instrumentos de trabajo con los cuales conseguir un ingreso para mantenerse y poder vivir de su trabajo.

El objetivo no es solo económico.

Los créditos impulsan un cambio que mejora la autoestima, genera confianza en un futuro mejor, saca a la luz las capacidades y fortalece la dignidad de los beneficiarios.

#### ¿CÓMO NACE?

**Como una respuesta** a cual sería la mejor manera de lucha contra la injusticia creciente del mundo en que vivimos y la respuesta llega de la mano de un libro de MUHAMMAD YUNUS: “Hacia un mundo sin pobreza”.

La creatividad, la sensibilidad, la convicción de un brillante economista bengali lo llevó a idear un sistema de crédito dirigido a rescatar de la pobreza a miles de familias.

En julio de 2000 comenzó a funcionar **CAPITALES SOLIDARIOS** en una casa de familia del B<sup>o</sup> San Benito. El primer préstamo otorgado fue de \$30 y estuvo destinado a la elaboración de empanadas. La tarea continuo en el Barrio Siglo XXI y actualmente funciona en la “capilla vieja” del Barrio Boulougne Sur Mer.

#### EL SISTEMA

**CAPITALES SOLIDARIOS** da prestamos de bajo monto a quienes no pueden acceder a los sistemas bancarios ya que no se requiere de ningún tipo de garantías. La clave es la confianza.

Cuando alguien se acerca a solicitar un crédito se confía en su capacidad, honestidad y determinación para salir adelante.

Quien solicita un crédito deberá formar primeramente un grupo de cooperación con dos aspirantes más. Cada uno presenta su propio proyecto.

El primer solicitante es el “líder” de su grupo y por tal motivo el último en recibir el préstamo.

Además deberá procurarse que los de su grupo cumplan con las cuotas para que los siguientes puedan también beneficiarse.

Las cuotas son semanales y su importe se acuerda con el beneficiario. La tasa de interés es baja.

## HACIA EL FUTURO

Hace mas de 25 años YUNUS creó esta revolucionaria modalidad de crédito que hoy CAPITALES SOLIDARIOS está impulsando.

Algunos de los pensamientos de YUNUS que CAPITALES SOLIDARIOS coloca en sus guías son:

*...mi experiencia me dio una fe inquebrantable en la creatividad de los seres humanos. Me llevó a pensar que ellos no nacieron para sufrir hambre y miseria. Las padecen hoy, como en el pasado, porque hemos eludido el problema.*

*...toda persona posee un enorme potencial, y puede influir en la vida de los otros, en las comunidades y naciones a lo largo de su existencia.*

*...la dignidad personal, la felicidad, la realización, el sentido de la vida, se obtienen mediante el trabajo, los sueños, el deseo y la voluntad de los propios individuos.*

## GUIA UTILIZADA PARA ELABORAR CADA PROYECTO

### 1) ¿QUE SABE USTED HACER?

**Palabras claves son CREATIVIDAD e IMAGINACIÓN.**  
MIRE A SU ALREDEDOR: PLÁSTICOS, MADERAS, VIDRIOS, PAPEL, TELAS, MAQUINAS, VEGETALES, FRUTAS, ETC.  
DESMENÚCELO TODO EN SUS PENSAMIENTOS, INVESTIGUE, LEA DICCIONARIOS, ENCICLOPEDIAS, BIBLIOTECAS, ¿QUÉ PUEDE CREAR, INVENTAR O MEJORAR?

### 2) SU IDEA... ¿ ES ORIGINAL O ES MUY COMUN?

¿TIENE MUCHA COMPETENCIA EN SU ZONA?  
TRATE DE SER DIFERENTE LO MAS QUE PUEDA.  
DISCUTA EL PROYECTO CON SU FAMILIA, QUE LE APORTEN IDEAS PARA MEJORARLOS Y FOMENTE LA CREATIVIDAD EN SUS HIJOS. ESTIMULELOS A SER CREATIVOS, A INVESTIGAR, A DESCUBRIR COSAS.

**3) ¿QUÉ COSAS NECESITARIA?**

HERRAMIENTAS, ENVASES, MATERIALES, UTENSILLOS, MATERIAS PRIMAS, ANOTE LO QUE YA TIENE. PROCURE BUSCAR MATERIALES DE CALIDAD.  
“OFREZCA COMO A USTED LE GUSTARIA COMPRAR”.

**4) ¿CUÁNTO PRODUCIRA Y QUE PRECIO LE PONDRÍA A SU/S PRODUCTOS?**

DEBE TENER EN CUENTA LAS GANANCIAS, LA REPOSICIÓN DE LO GASTADO EN LO VENDIDO Y EL PAGO DEL CREDITO SEMANAL.

**5) ¿CÓMO HARA PARA VENDERLO?**

LO HARA PUERTA A PUERTA, EN ALGUN LUGAR FIJO, ETC. QUIENES SERAN SUS CLIENTES, QUE TIEMPO LE LLEVARA VENDERLO, ¿NECESITARA DE AYUDA EXTRA?.

POR ULTIMO LOS FOLLETOS RECOMIENDAN:

***SER DIFERENTE + BUENA CALIDAD + BUENA ATENCION + ATENTO A LOS GUSTOS DE SUS CLIENTES = ¡ ÉXITO!***

## CAPÍTULO II

### CAPITALES SOLIDARIOS - INTEGRANTES Y PERFILES

#### **Identificación de las integrantes y de sus perfiles. Identificación de cómo cada una de ellas se vincula con acciones de Microcrédito.**

Marita Iturriza

Ama de casa

Profesora de Letras en la Universidad Nacional de Salta

No tiene capacitación previa en acciones de microcrédito

Interesada en hacer una actividad para ayudar a la gente con menores recursos. No acepta el asistencialismo, considera que no hay que darle cosas a la gente, sino ayudarlos a crecer y a descubrir y desarrollar sus propias capacidades.

Considera que la situación actual de falta de trabajo ha puesto a la gente en una situación que puede considerarse la peor indignidad en la que puede encontrarse una persona. Entiende que es la esclavitud más grande que puede sentir una persona, y que hace que la persona vaya perdiendo la capacidad de respuesta a todo.

Relata que el comienzo de su participación en estos proyectos de microcrédito se inicia cuando una persona se acercó a pedirle un crédito, comprando para un tercero con tarjeta de crédito, unas maquinas para un taller de carpintería, para un joven que aprendió el oficio de carpintería en un taller del padre. No le concedió el crédito pero después de haber leído el libro de Yunus entendió que la estrategia a desarrollar era formar un capital, desarrollar un compromiso y comenzar a tejer las redes sociales. Obtuvo un capital para ser prestado y consultó con los facilitadores del mismo, si estaban dispuestos para que dicho capital pueda ser represtado. Obtuvo un si y allí es donde se conectó con Mónica, y con la parroquia de Villa Lavalle.

Mónica Bianchi de Bixquert

Ama de casa

Licenciada en comunicaciones sociales

Casada, tiene cinco hijos

Comenzó trabajando en programas de radio, actualmente tiene su propio programa.

Su voluntad es la de ayudar, como una forma de retribuir lo mucho que considera ha recibido. Las presentó con Marita, una amiga común y compartieron la idea de cómo llegar a la gente que podía necesitar una ayuda. Comenzaron por el párroco de Villa Lavalle y él a su vez las presentó con gente del barrio San Ignacio que ayudaban al párroco. Comenzaron a asistir a las casas de estas personas a explicarle lo que querían hacer y a exponerles cuales eran las ideas de Yunus. Que la idea era prestarles dinero a mujeres en grupos, cada una con su proyecto individual, pero que tenían que formar como un grupo de autoayuda y apoyo común, con un compromiso de reunirse semanalmente. Las propias mujeres elegían la líder del grupo, que es la que lidera y motoriza las acciones y coordina las reuniones. El mismo grupo decidía quien recibía el primer préstamo. Cuando la primera destinataria devolvía una

parte, se le prestaba a la segunda persona, que el grupo decidía quien era. La idea era transmitir que ellas eran las que decidían y que las promotoras solo estábamos para coordinar. Lo dificultoso fue formar el primer grupo, lo que llevó dos meses para que la gente entendiera y reunir a gente que a su vez estuviera dispuesta para emprender el proyecto con ellas. Resulta muy difícil reunir a la gente y lograr la unidad. No hay fe y no hay confianza. Resulta muy difícil obtener personas merecedoras de confianza y que se reúnan. Si los grupos se forman muy rápido, seguramente es para recibir el préstamo; pero no hay lazos firmes de gente que realmente se tiene confianza. Si se forman rápido, rápido también dejan de devolver los fondos.

Destaca que un aspecto que le gustó es el tema del “recibir”, acá se reciben para trabajar y la persona beneficiaria tiene que devolver una cuota semanal mínima y si se devolvió, se tiene derecho a un préstamo más grande. No se da nada, sino que hay una obligación. Quien se acerca sabe inmediatamente que tiene una responsabilidad. Se trata de desterrar la cultura del clientelismo, porque quien recibe el préstamo sabe si o si que tiene que devolver y asistir una vez cada semana a las reuniones

Silvia Peroti de Monasterio

Ama de casa

Casada, tiene tres hijos

Docente en la escuela pública hasta su jubilación

Actualmente trabaja en la actividad privada como directora en una escuela cooperativa

Marita le prestó el libro de Yunus, se interesó por el tema y comenzó a trabajar hace más de un año en este tema. A través de Marita conoció a Mónica y encontró las acciones bastantes encaminadas con varios préstamos ya otorgados, algunos con éxito y otros sin éxito. Desarrollaron el proyecto por escrito, con fundamentación, y comenzaron a ir al barrio los días martes. Vinieron también las épocas de dificultades, con todo lo que se empezó a vivir, y también vinieron algunas desilusiones. Había gente que no devolvía, qué hacer?, seguir o no seguir, a tal punto que el tema inicial del préstamo está frenado. Se comenzó a ver otras alternativas e incluso comenzaron a surgir de la gente otras necesidades, frente a carencias de todo tipo. Así es como el año pasado consiguieron el aporte de una persona que diera una charla sobre Violencia, de la fundación Lapacho; hubo una segunda charla sobre el tema Mediación con la participación de una abogada y una psicóloga. Reconoce las dificultades actuales y persigue un objetivo común, por lo que en este momento están buscando ampliar el radio de sus actividades y preservar el grupo formado.

Destaca que los objetivos tal cual lo hace Yunus es apuntar a la mujer, como que son más luchadoras y más fuertes, puntualizando que el hombre cuando se queda sin trabajo más bien se deprime, en cambio la mujer es más luchadora y si antes cocinaba para su familia, ahora cocina también para terceros. Se destaca también que las mujeres no están preparadas para otras actividades, para costura muy pocas. Además en el contexto reciente las confecciones entraban del exterior a precios muy bajos. Ahora con el cambio de escenario se cree que se va a reactivar todo lo que es industria chica e industria familiar, tanto para hombres como para mujeres.

**Capacitación de las participantes para desarrollar acciones en temas de micro-crédito.**

La respuesta unánime fue que no habían recibido capacitación previa.

En el caso de Marita tuvo la oportunidad de escucharlo a Yunus. Tuvieron un intento de contactarse con la gente de la Fundación Grameen para que les dicten capacitación, a través de dos capacitadores que venían a Salta y asistirlos localmente en hacer la primera experiencia.

## **CAPÍTULO III**

### **CAPITALES SOLIDARIOS - PRESENTACIÓN DEL CASO**

#### **Descripción del caso local**

Se deberá entender por capital, no solamente la parte económica, sino también pensando en la riqueza que tiene cada uno de los prestatarios, por ejemplo el capital humano que tiene cada uno de ellos y que, al vincularse con otras personas, también se enriquecen mutuamente. Se trata también del gesto solidario de acompañar a alguien cuando esta necesitado de una palabra de aliento, de juntarse a hacer algo y de ayudarse.

#### **Entorno o Medio Ambiente**

Se trata del caso del barrio Villa Lavalle, que nace a partir del traslado de una villa de emergencia, hace ya más de veinte años y que sucesivamente se han ido aumentando barrios, uno a continuación de otros, ex Finca Independencia, Boulogne Sur Mer, Santa Cecilia, San Benito, San Ignacio, Siglo XXI, Norte Grande y Solidaridad.

En medio del ambiente en el que hay un alto índice de suicidio, drogadicción, violencia y otras marginalidades, hay mucha gente de buena entraña que lucha y todavía conserva sus valores, cuida su familia y que además luchan por sobrevivir y por mantener su familia y sus hijos fuera de estos males como los descriptos. También hay otros padres que ya han bajado los brazos y que no pueden contener nada; y hay otros a los que no les importa. Se detecta gente que ha tenido un buen pasar con empleos que ya han perdido y que al menos logró una posición patrimonial que se podría tipificar como de clase media baja. De modo que el ambiente es heterogéneo.

La mayoría de la gente es nativa de la provincia, principalmente del interior y de provincias vecinas.

Los perfiles de los hombres en general son de cuenta-propistas, la mayoría del área de la construcción y desocupados. También hay ex empleados públicos, excedentes de la Administración General de Aguas de Salta y de la ex Dirección Provincial de Energía. Por ejemplo hay un caso de un ex empleado de AGAS que esta arreglando cocinas y calefones. Sin embargo aunque el proyecto es muy bueno el hombre dejó.

#### **Ambiente destinatario - Caracterización**

En el caso de la mujer, la mayoría tienen muchos hijos y maridos desocupados de la construcción o de un empleo público. También hay muchas mujeres separadas o sin marido.

Los casos de las mujeres que han devuelto los fondos recibidos, son mayoritariamente de hogares constituidos, con marido que está en el hogar.

De la capacitación recibida por quienes están llevando adelante el programa, generalmente se les ha dicho que estos programas de ayuda son solamente para el 10% de los pobres. Ó sea para las personas más emprendedoras, más luchadoras, que no se quedan, y que les falta ese mínimo incentivo de capital que nadie les presta. De los proyectos que se conocen en Buenos Aires, la mayoría están relacionados con actividades de carpintería, taller mecánico y otros oficios; en cambio en Salta la mayoría de los proyectos son para hacer comida (empanadas, bollos, facturas, etc.). Hay muy pocos casos de lo que es tejido artesanal. No se detectaron casos de fabricación de macetas en forma artesanal. En cambio si hay un caso de una persona que fabrica macetas con cubiertas viejas, las cortaban y las ataban con alambre.

Las entrevistadas consideran que un aspecto que las limita bastante, es el de la cantidad de dinero que prestan y consideran que si tuvieran más fondos para prestar la situación sería distinta.

Hubo un caso de un préstamo para un grupo de cinco mujeres (cantidad que sugiere Yunus) para la cría de pollos, pero sucede que una de ellas nunca devolvió y eso afectó al grupo. La conclusión es que no hay solidaridad, no hay compromiso; y no puede ser que haya que presionar a una persona para que devuelva, diciéndole que si no devuelve el próximo grupo no va a recibir el préstamo. En realidad se le prestó para completar el capital necesario para llevar adelante el proyecto, que lo pensaban hacer para fin de año. Algunas de las principales fallas que se detectan en los proyectos, residen en la falta de capacitación y en la falta de conocimiento de lo que es la tarea de comercialización, es decir detectar la clientela, aspecto que algunos consideran que es el punto de partida por el cual se debe empezar. A todo esto debemos agregar el escenario de profunda crisis económica y turbulencia financiera que vive la Argentina actual, en la cual una decisión tomada ayer con las premisas vigentes en ese momento, hoy con el permanente cambio de las reglas del juego, aparece como una decisión equivocada.

En lo que a la caracterización se refiere, encontramos que las edades de los destinatarios de los préstamos oscilan entre 30, 35 y 40 años. También hubo algunos mayores. Se identifican en esas edades algo así como un perfil de mayor responsabilidad. Se destaca el caso de mujeres con muchos hijos, que conducen su hogar y que además han incorporado a sus hijos a sus pequeños emprendimientos.

En materia de capacitación se hicieron esfuerzos, por ejemplo se trajo una abogada experta en temas de Mediación para dictar una charla, y solamente vinieron siete personas.

Destacan como uno de los objetivos, la construcción de redes interinstitucionales e interpersonales, con instituciones del medio, no pretendiendo abarcar todo, sino haciendo de nexo, tratando de que se

encuentren la necesidad con la respuesta. Allí es donde se identifican las necesidades tipo, entre las cuales existen ese 10% que es el que necesita el crédito para iniciar una actividad.

Se reconoce que en la actualidad existe un gran proceso de atomización, aún en los propios hogares, en los cuales la mujer tiene que “pedir un turno” para verse con su marido, y a los hijos prácticamente hay que buscar la forma de que cuenten algo de sus actividades.

### **Como funcionaron en la práctica las acciones de Capitales Solidarios**

Se trata de analizar como esperaban los impulsores que funcionara el proyecto, y como funcionó en la práctica, y a partir de allí analizar la brecha que hay entre el ser y deber ser de las actividades previamente planificadas.

Las impulsoras manifiestan que esperaban que el proyecto funcionara como dice Yunus, es decir con una tasa de devolución del 98%. Aclara que después de superar la desorientación inicial y las resistencias, esperaban tener un apoyo o una respuesta mayor. Manifiestan que siguen teniendo poca respuesta de parte de la población, y agregan que las devoluciones no fueron tal como preveían y como hubieran deseado. Exponen que unos de los problemas que tuvieron fue la aparición de las “punteras políticas”. Creyeron en un comienzo que iban a llegar a los barrios como “el profeta” y que todo el mundo iba a presentar proyectos. Resultó que costó muchísimo que la gente formara los grupos, y de algunos grupos formados a algunas personas no había forma de convencerlas de que pidieran un crédito. Había dificultades para sumar gente. También se trajo una dirigente barrial para ver si se podía acercar más personas, y con esa persona se logró un efecto notable, formándose casi tres grupos nuevos por semana. Todo esto fue hasta que se tomó conocimiento que esta persona trabajaba para un político que manejaba el plan de la leche y de los bolsones, y que además estaba haciendo todo esto para la campaña política. A partir de allí se volvió a disminuir la cantidad de gente interesada, con el agravante de que la puntera política no cedió más su casa y penaba a las personas que asistían a las reuniones que se seguían promoviendo para difundir e instalar las ayudas de microcrédito. Estas punteras hacían que las personas que tuvieran interés en los proyectos de microcrédito, tenían que llenar fichas, ir a las reuniones con los políticos y juntar gente para que vayan a las reuniones convocadas por los políticos. A partir de allí las punteras comenzaron a sabotear las reuniones y los proyectos de microcrédito; a las personas que asistían a las reuniones, les sacaban la leche, a los hijos les sacaban los bolsones. A las personas que siguieron devolviendo los préstamos les quitaban los bolsones. Además trataban de forma despectiva y humillante a las personas que continuaban con los proyectos, exigiéndoles el llenado de una determinada cantidad de fichas de afiliación. Algunos se apartaron de los proyectos, otros continuaron participando y devolviendo los fondos.

Se armaron tres grupos de cinco personas cada uno, uno para hacer empanadas, bollos y tortas, el segundo una fabrica de embutidos y el tercero una camisería. También se armó un grupo que funcionaba como una escuelita de apoyo, en el que una mujer daba clases particulares. Su objetivo era ser maestra particular.

Se trabajó identificando los grupos, el número de integrantes, los integrantes, la identificación del proyecto, el monto prestado, el interés cobrado, el valor de la cuota que tenían que devolver, el plazo de devolución, el monto devuelto, el número total de cuotas, el tiempo de devolución y finalmente se identifican cuales se cancelaron y cuales no. Se diseñó una planilla de seguimiento para determinar en qué momento se cortaron, que proporción terminó y que proporción no terminó.

Se cambió de grupos de tres personas a grupos de cinco personas, después se volvió a grupos de tres personas. Yunus plantea en su libro grupos de cinco personas, siendo la secuencia de los préstamos que se le presta primero a dos personas, al cabo de seis meses según Yunus, cuando estos han llegado a la mitad de su devolución se les presta a otras dos personas, y al cabo de otros seis meses se le presta al último, que es el líder del grupo, que es el que formó el grupo, es decir el encargado del mismo.

Se empezó buscando formar los grupos y era casi imposible juntar la gente necesaria, que se le tuviera confianza y que tuviera un proyecto viable, porque no existen. En las primeras reuniones había hasta veinte personas, pero porque estaban con la práctica de que cada vez que va alguien al barrio es para darles algo. Pero apenas empezaban a entender que esto significaba un compromiso, trabajo y que no era cuestión de dar, sino que lo tenían que devolver, a la reunión siguiente ya no estaban. Esto es una constante. Hay grupos que fueron, y fueron, hasta que se les dio el préstamo y después no volvieron más. Al comienzo iban a presentar el proyecto y pedían que se les corrija, volvían y se hacían nuevas correcciones y así varias veces hasta que se les dio el préstamo, algunos devolvieron dos cuotas y no volvieron más durante meses. Previo a dar el préstamo se hizo una visita ambiental elemental, como para comprobar al menos que allí vivían, qué electrodomésticos tenían, comprobar la veracidad de la composición del grupo familiar, etc. Las dificultades para devolver los préstamos se originaron entre otros motivos, en problemas de organización de los proyectos y en la crisis macroeconómica de la República Argentina que ha afectado profundamente a todos los sectores de la economía.

No se buscó liderazgo carismático que movieran conjuntos poblacionales, sí personas con empuje que pudieran movilizar 3, 4 o 5 personas.

Se busca la capacitación para la gente, con el objeto de darles herramientas para que puedan hacer algo, algo así como la capacitación para la supervivencia. Fondos hay que prestarle a alguien que tenga capacitación para hacer algo, y que después que haga su propuesta de proyecto, se vea que tiene alguna posibilidad de ser viable.

No hubo demandas tales como decir “si yo supiera hacer tal cosa, entonces lo haría o haría tal otra cosa”. El tema es que Yunus apunta a otra cosa, apunta a los conocimientos que cada persona tiene porque la vio a la abuelita hacer tal cosa o aprendió a tejer, etc. Entonces se direccionó la tarea en ese sentido, ya que no se tenía capacidad para apoyar con talleres o con enseñanza, cosa que

ya el gobierno ha hecho y hace bastante, algunos talleres bastantes degradantes e inútiles, tales como cotillón hechos en panamina. No se detectaron absolutamente ningún artesano, ni en costura, ni en barro cocido. En general la mayoría de lo detectado esta relacionado a producción y venta de distintas comidas y sino directamente a reventa de productos.

Se emprendió una actividad consistente en programar una charla sobre Cómo enfrentar la crisis en familia. Una charla que era disparadora de otro tipo de actividades. También se llevó gente del Centro de planificación familiar, que le enseñan a las mujeres a reconocer sus periodos de fertilidad. Costó mucho movilizar e interesar a la gente, a pesar de que se repartieron afiches grandes, volantes por los barrios, a la salida de las iglesias y sin embargo la asistencia fue muy poca. Se considera que la situación que se esta viviendo es algo así como una aplanadora que nos pasa a todos por encima y que ningún sector esta exento de este contexto de crisis.

Las relaciones entre las personas que integran los grupos aspirantes, en general no son nuevas relaciones, sino que en realidad son relaciones preexistentes. A la persona que viene a pedir el préstamo es a la que se le dice que usted tiene buscar tres personas más, en un tiempo eran cinco. Se le explica también cómo va a ser la cuestión, que él va ser el último en recibir, que las otras personas van a recibir primero, entonces tiene que tener seguridad de que la gente va a cumplir, y tiene que acompañarlos en sus proyectos y en las reuniones posteriores. No se generó una comunidad de intereses entre los grupos, en cambio si se generó entre los miembros de un grupo entre sí. Algunas veces el líder del grupo va a buscar dos personas que él conoce y que a lo mejor no se conocen entre si. Entonces algún progreso en ese sentido hay, generándose una comunidad de intereses. El pedido de que participen en las reuniones semanales tiene ese sentido, es decir que el problema de una persona vaya a ayudar a la otra persona, que se pueda ir creando un acompañamiento y ayudando mutuamente. Es decir que encuentren un lugar o un ámbito en el que hay respuesta para sus necesidades, no solamente de parte de quienes son los voluntarios en promover las acciones de microcrédito, sino de parte de ellos mismos compartiendo la problemática que tienen.

### **Parámetros que hacen que las Integrantes tomen la decisión de decir si un grupo califica y cuándo un grupo no califica**

Este tema se orienta a identificar si existen parámetros o algún proceso de decisión mental que desarrolla quien tiene que tomar la decisión, de modo que llegué a tomar la decisión de decir tal grupo califica y ya esta en condiciones de darle el crédito. ¿ Existe tal proceso de decisión mental?. En un principio se puede decir que la decisión se tomo en base a intuición femenina, porque la persona le caía bien. Las mujeres que por lo general se las ve acarreado a los hijos, y se ve que es la que sostiene y nuclea, que es prolija, es a la mujer a la que generalmente se le presta, por supuesto que esto es después de haber verificado que se trate de proyectos más o menos viables. Se trata de anticiparle cuanto se le va a prestar e interrogar al destinatario sobre cuánto va

ser su producción, cómo la va a vender, qué márgenes le van a quedar y verificar si van a poder devolver el préstamo.

Existen muchos proyectos que no han sido aceptados por su inviabilidad. Se le pide a la gente que ponga lo que pueda en cuanto a explicar su proyecto, desarrollando qué quiere hacer, qué materiales va a necesitar para hacer el proyecto, que releve los precios, cuanto van a vender por día, por semana, etc. Se los va acompañando para que vayan desarrollando el proyecto y a la vez se vayan dando cuenta y poniendo en un papel su propuesta. Los voluntarios también hacen el análisis de sumas y restas, ven el tiempo que le va a llevar vender, y allí es donde se los aconseja y se les dice, tal cosa deben corregir, tal cosa no va o los tiempos no te dan para devolver los fondos en los plazos pactados. Este es un proceso de va y viene que lleva por lo menos dos meses, con una reunión por semana por lo menos. Algunos se acobardan y no vienen más. El hecho de escribirlo en el papel, es el primer paso para ver como si fuera frente a un espejo, cuál es la idea que uno tiene y cómo contrastarla con la realidad. Tienen que manejar el tema de la comercialización con el aspecto de que tienen que reponer mercadería, ya que lo que entra, parte es para reponer la mercadería y parte para devolver el préstamo, con lo cual en una primera etapa puede no quedar ningún tipo de ganancia o excedente.

Volviendo al proceso de decisión, queda claro que este no es científico, sino que es intuitivo. Se trata de buscar señales que ayuden a identificar aspectos singulares que orienten la decisión. Para ello las visitas a los hogares ayudan mucho, por cuanto si uno visualiza que hay un cierto orden y una cierta organización, puede llegar a pensar con justificación que esa situación se va a llegar a trasladar a la otra actividad.

### **Auto-evaluación**

Con el propósito de instrumentar un proceso que podríamos llamar de auto evaluación, se preparó una cartilla de autoayuda para la elaboración del proyecto, denominada "Guía para elaborar su proyecto". En ella primero se hace una descripción de ¿Qué es capitales solidarios?, ¿Cómo nace?, explica el sistema, una manifestación hacia el futuro y el cuestionario de la ya mencionada Guía para elaborar sus Proyectos. A los aspirantes se les entrega esta guía en las primeras reuniones y se les pide que presenten por escrito las respuestas a las preguntas que se formulan en la misma.

Una vez que se otorgaban los micro-créditos, se efectuaban reuniones con frecuencia semanal, en las que además de recibir las inquietudes y hacer el seguimiento, se cobraban las cuotas correspondientes a esa semana. En esas primeras semanas las devoluciones de las cuotas se hacen puntualmente, inclusive con dinero del mismo crédito; los atrasos comienzan después y también se van exponiendo las dificultades que se van teniendo. Algunos beneficiarios directamente no aparecieron y hubo que ir a buscarlos a ver qué estaba sucediendo. En algunos casos estos beneficiarios que no devolvieron los fondos, estaban apañados por punteros políticos que les recomendaban que no lo hagan, cuando en realidad tienen que reflexionar que son ellos los que se están perjudicando.

Unos de objetivos a lograr es que los beneficiarios no sientan que quienes promueven el microcrédito van de afuera y que están como opuestos a ellos, y que ellos pueden perjudicarlos y tratar de conseguir de quienes promueven el microcrédito un mayor beneficio. Se trata de superar una actitud de tipo interesada y por más que las cosas sean planteadas de otra forma, en su mentalidad ya tienen las cosas planteadas de ese modo. Ellos visualizan los roles como que son los que reciben y los otros son los que dan. Esa actitud hay que transformarla y modificarla, para que ellos vean que el “banco” es de ellos, les pertenece y se cuiden como de una víbora de que se meta alguien que no sirva, o no se ajuste a las condiciones del modelo. Son los beneficiarios los que deben sentirse dueños. Se trata de generar un cambio cultural que va a llevar mucho tiempo. Se piensa también que se podría empezar al revés, formando primero toda una conciencia, creando otros compromisos, otros lazos, otras responsabilidades. Hay que reconocer que las necesidades son muchas y son urgentes, por lo que por allí la estrategia puede ser generar el compromiso, a partir de crear conciencia, hacer muchas reuniones y que empiecen a quedar quienes verdaderamente tienen interés.

## **CAPÍTULO IV**

### **CAPITALES SOLIDARIOS - PRESTAMOS OTORGADOS Y SEGUIMIENTO**

El objetivo del presente capítulo es el de describir los grupos de Capitales Solidarios integrados en Salta ( Argentina), su composición, las actividades desarrolladas por cada uno de ellos y los resultados de la experiencia realizada por cada uno de los participantes.

En algunos grupos se describen los perfiles de los participantes, así como también se identifican los aspectos que en algunos casos favorecieron y en otros conspiraron con el desarrollo de esta iniciativa de Capitales Solidarios.

Después de analizar estos aspectos se presenta la información estadística detallada por cada grupo de Capitales Solidarios, con detalle del proyecto, sus componentes, los capitales prestados, intereses, cuotas, plazos de devolución e indicación de la situación de cumplimiento respecto al monto total prestado.

#### **Grupos de Capitales Solidarios en Salta Argentina**

##### **GRUPO SAN BENITO**

Empanadas

Myriam.

Ya fabricaba empanadas. Su marido estaba sin trabajo, no tenía fondos para comprar la materia prima. Con el préstamo pudo continuar con su actividad y salir adelante. Su marido volvió a conseguir trabajo en una empresa de remises, le levantaba los pedidos y cuando salía de nuevo los repartía. Después se empleó y dejó la actividad. Lo que en cierta medida significó un fracaso, porque se apostó al crecimiento y a la independencia.

Horno chileno

Adriana.

Un horno chileno se fabrica con un tacho de aceite de 200 litros, que se lo pone dentro de una armazón de ladrillos y material desplegable, se calienta por abajo que es por donde se hace el fuego. Una ventaja es que no se necesita leña de buena calidad, hasta quemando basura se puede calentar el horno. Se trata de un tacho acostado que se corta por una tangente, empotrado sobre una armazón de ladrillos, al que se le levanta la tapa e interiormente se le coloca una rejilla.

En el horno preparaba bollo, pizza, empanadas, pollo, en general comidas por encargo de vecinos. Se vendía el servicio de cocinar y también la mercadería.

Alfajores

Rosita.

Cumplió con la devolución del préstamo.

##### **GRUPO SIGLO XXI**

Maicenas y empanadillas Dora.  
Cumplió puntualmente con la devolución de su préstamo, pero una vez que lo recibió dejó de asistir a las reuniones. Consiguió un trabajo extra en una panadería, entonces ya no le quedó tiempo para seguir participando.

Bolsos y monederos Silvia.  
No cumplió con la devolución del préstamo.

#### GRUPO LAS MARGARITAS

Venta de garrafas	Fatima.
Carro para venta de golosinas	Mabel.
Costura de ropa	Simona.
Venta de comida	Maria Angélica.
Venta de empanadas	Betty.

Integro un grupo en el que las cinco miembros presionaron para que les entreguen los préstamos antes. Se puso en evidencia que los tiempos en la experiencia de Bangladesh son diferentes de los tiempos de la ciudad, en los que la gente funciona con otras expectativas, tal vez con los ritmos que marcan los tiempos de la televisión. Al hacer los préstamos en forma anticipada, se cometió un error y se cayó el compromiso de los integrantes del grupo.

#### GRUPO EMPANADAS

Tejido crochet	Viviana.
Viandas	Nora.
Venta de ropa	Rosario.
Repostería	Norma.

El comportamiento de este grupo fue de las mismas características que el anterior. También se cometió el error de dar los préstamos en forma anticipada. Uno de los aspectos que agravó la situación fue que Norma era una puntera política, y eso llevó a detectar que después les exigía a las restantes miembros del grupo que les llenen la ficha del partido político, además le condicionó las entregas de los bolsos y de la leche de los programas sociales que se manejaban políticamente.

#### GRUPO JAZMÍN

Embutidos de cerdo	Zulema.
Apoyo escolar	Sandra.
Facturas dulces o saladas	Noemí.

Este grupo también tuvo influencias de la puntera política. Los préstamos también se dieron en forma adelantada y las personas involucradas no cumplieron con sus compromisos.

## GRUPO MANOS UNIDAS

Confección de alpargatas

Margarita.

Horno portátil

Belinda.

En este grupo también había un varón que quería poner una peluquería, pero los montos disponibles para prestar no eran suficientes para atender su necesidad. Margarita cumplió con la devolución del préstamo, no así Belinda que estuvo influenciada por una puntera política que finalmente no se integro.

## GRUPO EMPEZAR

Compra venta de ropa

Blanca.

Compra venta de cosméticos

Elena.

Tejidos

Dora.

Repostería

Tomasa.

En este grupo todos sus integrantes cumplieron con la devolución de los préstamos.

## CASO "CAPITALES SOLIDARIOS"

### Información estadística detallada por " Grupos" al 29.10.2001

Grupos	Nombre	Proyecto	Monto Prestado	Interes	Valor de la Cuota	Plazo de Devolucion	Monto Devuelto	N° Cuotas Devueltas	Tiempo de devolucion	Observaciones
1 San Benito	Myriam 18/07/00	Empanadas	\$ 30,00	\$ 0,60	\$ 15,30	2 Semanas	\$ 30,60		2 Semanas	Canceló
	Adriana 01/08/00	Horno Chileno	\$ 150,00	\$ 22,50	\$ 4,55	38 Semanas	\$ 172,50		38 Semanas	Canceló
	Rosita 05/09/00	Alfajores	\$ 35,00	\$ 5,25	\$ 2,55	14 Semanas	\$ 40,25		14 Semanas	Diferencia \$3,25
2 Siglo XXI	Dora 03/08/00	Maicenas - empanadillas	\$ 150,00	\$ 10,00	\$ 10,00	16 Semanas	\$ 160,00		16 Semanas	Canceló
	Silvia 05/10/00	Bolsos-Monederos	\$ 60,00	\$ 12,00	\$ 1,45	50 Semanas	\$ 39,40	27	36 Semanas	Incompleto
3 Las Margaritas	Fatima 24/10/00	Venta de garrafas	\$ 85,00	\$ 17,00	\$ 2,04	50 Semanas	\$ 58,30		29 Semanas	Incompleto
	Mabel 24/10/00	Carro p/vta golosinas	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 27,00		12 Semanas	Incompleto
	Simona 05/12/00	Costura de ropa	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 57,60		24 Semanas	Incompleto
	Ma. Angelica 05/12/00	Venta de comida	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 74,80		31 Semanas	Incompleto
	Betty 02/01/01	Venta de empanadas	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 58,20	24	28 Semanas	Incompleto
4 Empa-nadas	Viviana 21/11/00	Tejido crochet	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 52,80	22	26 Semanas	Incompleto
	Nora 21/11/00	Viandas	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 106,30	44	47 Semanas	Incompleto
	Margarita Coca 02/01/01	Cambio de destino	\$ 200,00	\$ 40,00	\$ 4,80	50 Semanas	\$ 168,00	35	38 Semanas	Incompleto
	Rosario 02/01/01	Venta de ropa	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 88,30	37	41 Semanas	Incompleto
	Norma 17/02/01	Repostería	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 2,40	50 Semanas	\$ 31,60	13	14 Semanas	Incompleto
5 Jazmín	Zulema 16/01/01	Embutidos cerdo	\$ 200,00	\$ 40,00	\$ 5,00	48 Semanas	\$ 95,00	19	28 Semanas	Incompleto
	Sandra 10/04/01	Apoyo escolar	\$ 200,00	\$ 20,00	\$ 8,80	25 Semanas	\$ 41,00	5	6 Semanas	Incompleto
	Noemi 10/04/01	Facturas dulces y saladas	\$ 100,00	\$ 10,00	\$ 4,40	25 Semanas	\$ 44,00	10	10 Semanas	Incompleto
6 Manos U.	Margarita 01/05/01	Confeccion de alpargatas	\$ 50,00	\$ 1,25	\$ 10,20	5 Semanas	\$ 51,25	5	6 Semanas	Canceló
	Belinda 01/05/01	Horno portatil	\$ 120,00	\$ 6,00	\$ (*)10,00	13 Semanas	\$ 80,00	8	8 Semanas	Incompleto
7 Empezar	Blanca 17/07/01	Compra venta de ropa	\$ 200,00	\$ 16,00	\$ 13,50	16 Semanas	\$ 162,00	12	14 Semanas	Incompleto
	Elena 17/07/01	Compra venta de cosméticos	\$ 100,00	\$ 3,80	\$ 10,38	10 Semanas	\$ 110,38	10	10 Semanas	Canceló
	Dora 27/08/01	Tejido	\$ 30,00	\$ 2,33	\$ 5,40	6 Semanas	\$ 32,33	6	8 Semanas	Canceló
	Tomasa 18/09/01	Repostería	\$ 100,00	\$ 2,00	\$ 8,50	12 Semanas	\$ 42,50	5	5 Semanas	Incompleto
	Lucia									

(\*) más una cuota de \$ 6

Nota: Al día 29 de Octubre de 2001 el monto total prestado ascendió a \$ 2,160 y el monto total devuelto \$ 1,824,11

## **CAPÍTULO V**

### **CAPITALES SOLIDARIOS - EVALUACIÓN Y CONCLUSIONES**

#### **Acerca de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas**

Hay que analizar la situación general de la sociedad, el estado de desesperanza, también hay mucha solidaridad y gente deseando hacer, pero se considera de que hay una situación a reparar, y se ha llegado a esta realidad por no hacer. No se ha hecho por mucho tiempo, por lo que cada vez es mayor la distancia entre las necesidades y quienes pueden desarrollar acciones para acortarla.

#### **Detección y Medición de resultados**

Resultados hay siempre. Se trata de medir si los resultados son o no satisfactorios, más allá de lo cualitativo también esta lo cuantitativo.

Con respecto a los resultados cuantitativos se ha desarrollado una planilla en las que están tabulados los grupos, sus integrantes, los proyectos, los montos prestados e información sobre las cuotas, los plazos de devolución y los montos devueltos y no devueltos a una fecha determinada. Dicha información fue presentada en el capítulo IV.

Hay otro seguimiento que no sé a hecho y que mezcla lo cualitativo con lo cuantitativo, y es conocer o saber cómo se va continuar con los proyectos por parte de cada una de las personas. Es evidente que hay algunas actividades que han sido golpeadas más que otras por la debacle económico financiera en que se debate la República.

Hay ejemplos en los cuales a los prestatarios cuando les queda algo en concreto, por ejemplo un bien como sería el caso de un horno para hacer bollos y masas, el mismo constituye una herramienta que ayuda a seguir y continuar con una actividad. Hay casos de gente que ya viene haciendo alguna actividad y que necesita capitales para dar un mayor impulso, comprar mayor cantidad de materias primas; estos casos de gente que ya viene haciendo algo y que lo esta haciendo bien, solamente necesitan una inyección para agrandarse un poquito más, pero ya tienen la metodología y el empuje para llevar adelante el proyecto. Ahora aquellas personas que van a probar algo y que van a ver cómo les va, porque si fulano lo hace, porqué no lo puedo hacer yo, esos casos generalmente fracasan. La gente que ya tiene la gimnasia hecha en cuanto a encarar el desarrollo de una actividad, ya tiene un gran porcentaje del camino recorrido.

Un caso particular a tener en cuenta es el de tres personas que eran muy amigos, y que querían hacer el mismo proyecto en forma conjunta, a lo que se les respondió que no se prestaba dinero para los tres juntos, sino que se les iba a prestar de a uno. Ellos respondieron que no importaba y que igual iban a

trabajar los tres apoyándose mutuamente, así manifestaron que iban a devolver antes. Este es un caso a tener en cuenta y para no repetir, los prestamos tienen que ser a personas independientes y cada persona con su propio proyecto. El tema de que se ayudan mutuamente no funcionó, porque los tres tenían formas distintas de trabajar, siempre hay uno que es cumplido y el otro que no lo es o lo es menos cumplido, no tiene organizado el trabajo. Ese que es no cumplidor y que tenía otra actividad (verdulería), no se ocupó de la venta de huevos y frustró el proyecto (tener en cuenta que en ese momento hubo una estampida de precios).

Esta metodología de crédito es una forma absolutamente nueva de ayudar. Se trata de romper costumbres y estructuras que no vienen de ahora, sino que en Salta hay características que podríamos denominar hasta feudales, de siglos, en las que el patrón proveía absolutamente para todas las necesidades. En cambio el modelo de autogestión justamente rompe con todo el modelo anterior.

En materia de resultados y medición, y después de los proyectos encarados, se considera que este modelo es solo para un 10% de quienes tienen este tipo de necesidades, aspecto sobre cual las impulsoras ya habían sido advertidas por quienes promueven el modelo en Argentina. Ese 10% es gente cumplida, con algunas condiciones personales, con ciertas habilidades y destrezas, y que además ya conocían lo que estaban haciendo y lo siguen haciendo, van devolviendo el crédito y esperan nuevos créditos.

Otros aspectos a evaluar no son solo los hechos económicos, sino también los lazos y vínculos que se van creando. Este aspecto no se debe descartar como un logro obtenido. Esto es algo así como las externalidades a que se refieren los economistas, o logros laterales. Claro que más que logros laterales son logros centrales. Quienes llevan adelante el proyecto, siempre se plantearon desde el comienzo, la realización de una tarea social. Al leer el libro de Yunus y llegar al final, cayeron en cuenta que el tema del préstamo, terminaba siendo una excusa para la creación de redes sociales, de emprendimientos comunitarios, de creación de lugares de recreación, es decir un impulso en busca del desarrollo de la persona. Así es como se llevaron a las reuniones para dar charlas, personas expertas en mediación, psicología social, fertilidad femenina, etc. Se trata de crear un "valor social", se está apuntando a eso y la nueva perspectiva es direccionarse definitivamente en ese sentido, porque el pensamiento se orienta a que no es posible sostener los proyectos, si no hay una red social, que localmente no hay y que Yunus sí tenía en el ámbito de su trabajo. Hoy el planteo es preguntarse si tal vez no se debiera haber encarado el trabajo, primero desarrollando acciones tendientes a formar esas redes y desde allí, partir con el otorgamiento de los micro-créditos. Se trata de analizar primero si no se debió crear una conciencia de trabajo, de cooperación, de respeto, de ayuda mutua; en suma una gimnasia de relaciones. De los grupos para tareas comunitarias que surjan allí, de esos grupos y una vez que la gente esté acostumbrada a trabajar por algo, por ellos mismos y para ellos mismos; entre esa gente van a surgir los que van a ser candidatos a beneficiarios de los micro-créditos, es decir una vez que los aspirantes trabajen en algo y vayan

aprendiendo a compartir y a limar asperezas, porque ya se va a saber quien cumple y quién no cumple.

En todo esto que se viene diciendo, estamos reconociendo la necesidad de identificar previamente, cuáles son los ámbitos fértiles en que se pueden desarrollar los proyectos. No debemos olvidar que este modelo no es para todos, sino que es solamente para el 10% de la población que está en condiciones de recibir el préstamo y hacerlo funcionar. Luego, se trata de buscar los métodos para detectar ese 10%, con el menor margen de error posible. De esto se trata. En la Argentina, hay una gran diferencia entre los desocupados del cono-urbano bonaerense y los desocupados de la mayoría de las zonas del interior del país, por cuanto los primeros en algún momento fueron empleados de empresas que formaban parte del cordón industrial, y por ello tienen una cierta capacitación y destrezas. Distinto es el caso del desempleado de algunas zonas del interior del país, los que con anterioridad a su situación actual, se desempeñaban como obreros de la construcción o peones rurales. La realidad de nuestras villas en el norte de Argentina, es muy diferente a la realidad de las villas del conurbano bonaerense, en cuanto a la preparación y a las capacidades de los desempleados.

Estamos reconociendo que hay objetivos diferentes, porque si tenemos que focalizar en ese 10%, que se supone van a ser los destinatarios de este proyecto, por otro lado para identificar ese 10%, tenemos que hacer toda esa tarea social hacia la cual ahora se están dirigiendo, pero esa tarea tiene objetivos distintos, no solamente identificar a ese 10% para este proyecto de microcrédito, sino que tienen otros objetivos, que por decirlo de alguna manera son más sociales. Por eso ahora se están orientando hacia la creación de una Fundación. Sé esta diversificando, pero a su vez se esta cambiando la mira o el objetivo, ampliándolo. Lo económico aparece como anexo o complementario para ayudar a ese 10%. Si inyectamos fondos en ese 10% previamente identificado, vamos a tener un efecto multiplicador, y el dinero que entre en un barrio, va a circular en el barrio. También hay que identificar pequeños liderazgos, que pueden ser un buen marketing para el proyecto, no relatando los resultados, sino viéndolos .

Cuando uno habla de resultados y medir resultados, nos estamos acercando a lo que podríamos llamar un pre-diagnóstico y al diagnóstico mismo. En la actualidad igualmente se puede hacer el diagnóstico de algo que está en desarrollo, que es un proyecto que se está ejecutando por partes. Los resultados de la aplicación del modelo localmente, llevan a pensar que tal vez se tendría que haber dispuesto de más capital, para hacer algunos préstamos un poco más grandes, cosa que signifiquen realmente un cambio. Sin embargo se discute que parece que lo prioritario no es lo económico, sino que más bien está faltando la creación de las redes sociales y la creación de "valor social". Algunas voluntarias consideran que el capital no es lo preocupante, y cuando aparezcan proyectos que pueden ser valiosos, el capital va a aparecer.

Se reconoce que se inicio un proyecto con un objetivo determinado, equivocado o no, se trata de hacer una evaluación de ese objetivo que se

propuso originalmente. Después se cambió el proyecto, se vio que los objetivos eran otros. Pero se trata de identificar cómo se ha iniciado el proyecto microcrédito y qué resultados se han obtenido. En primer lugar se manifiesta que esta iniciativa permitió sensibilizar a los impulsores, además cada persona que se sensibiliza transmite a otros, y en este análisis no podemos dejar de lado el momento que estamos viviendo y la realidad de una sociedad en la que hay actitudes muy egoístas. Debemos reconocer que en el esquema social actual, es perfectamente lícito dedicarse a la propia persona, a la familia, buscar la comodidad y las propias satisfacciones, así como las satisfacciones para la familia. En las generaciones recientes, por el salto monumental que hubo en la disponibilidad de nuevas comodidades, este aspecto se convirtió en una búsqueda despiadada del confort; y llevó a criar niños que no tienen otra perspectiva que el gusto personal. Se trata de buscar el acercamiento con otras personas, para hacer escuchar el grito de los pobres y visualizar la evidente y urgente necesidad de reconstruir las redes y el cuerpo social. Esto no puede esperar más, ni siquiera cambios de gobierno. Por ahora, se busca desarrollar al menos un cambio de intención y seguramente con el tiempo eso madurará y se convertirá en una acción. Se nota que sé esta iniciando un camino que pone en evidencia mayor sensibilidad y mayor compromiso.

### **Perspectivas. Desde el pasado y el presente, hacia el futuro.**

En relación a la experiencia realizada, realmente ha sido toda una experiencia. Se intentó implementar el proyecto de microcrédito, después de haber leído que a Yunus le daba resultados. Por ejemplo se aprendió que el grupo social no era igual de ninguna forma, ya que el grupo social de esta experiencia era del tipo “urbano”, el grupo social de Yunus era del tipo “rural”. Por ello en la actualidad se están calibrando todas las variables y la forma en que se tienen que ir modificando las acciones.

Básicamente al ser un grupo rural, existía allá en Bangladesh algún tipo de comunidad, que aquí no existe, al menos en los barrios donde la población es del tipo aluvional. Entonces no hay arraigo y hay una gran desconfianza producida por el camino que esta llevando la sociedad.

Como experiencia se ha sacado la conclusión de que fundamentalmente, si se puede dar una ayuda solidaria, lo más importante es promover primero las comunidades.

Se ha tenido éxito en algunos aspectos. Se han acercado a las reuniones semanales, mujeres con mucha fuerza, con muchas ganas de salir adelante, resultándoles además el encuentro semanal, una contención humana. El encuentro era esperado, las mujeres asistentes se encontraron como personas reconocidas capaces de hacer algo, lo que significó mucho, más allá del éxito económico que pudieron haber tenido los emprendimientos. A algunas mujeres les sirvió y les quedó un bien (por ejemplo el horno), a otras no. Cabe preguntarse porqué se reconocen equivocaciones. Los prestamos se empezaron a dar al poco tiempo de conocer el barrio, hoy ya hay otra experiencia y otras maneras de saber y conocer a la gente, en cuanto a saber

si se trata de gente que va a responder o no. También se comenzó a conocer las redes o los tejidos sociales.

En cuanto a la perspectiva y frente al tamaño del descalabro económico actual, se han paralizado las acciones, porque no hay ninguna posibilidad de proyectar nada, no se puede hacer ningún cálculo lógico, luego se ha parado el otorgamiento de préstamos y se está más decidido a trabajar en proyectos de desarrollo comunitario, apuntando a las mujeres y apuntando a los niños. Por ejemplo, sé esta trabajando en hacer una guardería para niños mayores de 9 años, que no los aceptan en otras guarderías, o mayores de 5 años. Se está apuntando a realizar con estas mujeres y estos niños, talleres de violencia, acompañados con otros tipos de talleres, especialmente lúdicos, para ir interesando a los chicos en el juego, e ir formando comunidad con esa gente. Luego, se busca tener ya formados grupos de la comunidad, que están desarrollando tareas y que están comprometidos unos con otros en una tarea comunitaria. A partir de esos grupos a los que se los va a ver caminar y actuar, saldrán los nuevos grupos solidarios para los nuevos préstamos y pequeños emprendimientos.

Se reconoce que se empezó por el tema de lo económico, porque uno de los postulados de Yunus es que cuando la gente que no tiene trabajo, empieza a ingresarle dinero por alguna actividad que sabe hacer sola, se preocupa por capacitarse sola. Lo que sucede es que la comunidad está totalmente destruida. En la comunidad, no hay ningún tipo de lazo social, no hay confianza. También se ha percibido la falta de planificación, como es el caso de elaborar un proyecto y saber las dificultades que puede tener. Es el caso de personas que manifiestan que saben cocinar tal o cual comida, pero no han pensado ni saben a quien se la van a vender, tampoco saben cómo van a reponer la materia prima, etc. Hay una falla general de falta de planificación, que tal vez parte de la costumbre de recibir un salario y saber que con ese salario se tienen que arreglar. Se trata de comportamientos totalmente inerciales, sin ningún tipo de previsión, ni a muy corto plazo. Peor es el caso de los hombres, que cuando pierden su empleo tienen una apatía general. El caso de las mujeres es distinto, porque saben que tienen la familia y a los hijos tienen que darles de comer, sí o sí.

Hemos reconocido que hay condiciones previas para que un proyecto de grupos solidarios funcione. Hay situaciones de falta de ética y la población está influenciada por la televisión, donde ya no hay valores, donde da lo mismo cualquier cosa, donde lo único que sirve es la imagen, el éxito y el derroche exuberante del consumismo. Hay una falta de respeto desde los adolescentes hacia los adultos. No hay respeto por las tradiciones, tales como el respeto a lo antiguo, el respeto a lo que dicen los mayores y los padres que viven en el hogar, al saber de vida y al conocimiento. En general el respeto por la vida, lo que cada vez es menos reconocido. Todo lo expuesto apunta a la identificación de las cualidades o condiciones previas que debieran tener quienes van a ser beneficiarios de las acciones y programas de microcrédito.

Se reconoce que en los ámbitos urbanos falta valor comunitario y falta valor social. Sin embargo en los ámbitos rurales de nuestra propia provincia, se conservan los valores de la familia, del cuidado de la vida, y del respeto. Se conservan mucho más en los pueblos pequeños en las áreas comarcales. Por ello, podemos aproximarnos a concluir que en esos ámbitos estos proyectos de microcrédito podrían tener más éxito. Es evidente que el ser humano que esta en contacto con la naturaleza, aprende a respetarla y aprende a esperar. Espera con esperanza, que la tierra de sus frutos, hay tiempos y espacios. La gente del tipo urbano, no tiene tiempo y no tiene espacio, está presionada y bombardeada por el consumismo, la televisión y los demás medios de comunicación, por los políticos, etc. La gente de los ámbitos urbanos pierde la dignidad porque es usada, en cambio quienes están en los ámbitos rurales, por allí están tan alejados que los usan menos. Además que la población rural tiene otros recursos, como puede ser una huerta o una chacra.

Sin duda que las crisis afectan de manera distinta a quienes viven en los ámbitos urbanos, de quienes viven en los ámbitos rurales. En el pasado se registraron fuertes corrientes emigratorias desde los ámbitos rurales hacia los ámbitos urbanos, situación que ahora se esta revirtiendo, por cuanto en el ámbito rural se puede sobrevivir con menor cantidad de recursos económicos.

Podemos reconocer que si la crisis llega de manera distinta a los ámbitos rurales, se respetan más las tradiciones y hay más valor social o valor comunitario, aquellos ámbitos resultan más fértiles para el desarrollo de micro-emprendimientos que serán asistidos por proyectos de microcrédito.

## **CAPITULO VI**

### **UN AÑO DESPUÉS**

#### **Proyectos vigentes**

Respecto de los programas vigentes, grupos y proyectos en curso , no hubo por parte de Capitales Solidarios un seguimiento en cuanto a si continuaban o no los emprendimientos.

Las conclusiones a que se arribaron en su momento, en cuanto a que no hay redes solidarias tejidas y las impulsoras no contaban con un cuerpo técnico capaz de abordar la problemática y poder ir conformando estos grupos solidarios, queda confirmada un año después, por no contar con asistentes sociales profesionales capacitadas.

Periódicamente se reúnen con algunas de las personas integrantes de los Grupos de emprendimientos, algunos continúan desarrollando las actividades y siguen creciendo; otras personas mantienen una lealtad al grupo y se sienten muy apoyadas y son solidarias con las impulsoras y por aquel prototipo-fundación. En forma independiente a la devolución en dinero efectúan actividades solidarias con los demás proyectos de la ahora fundación, devolviendo con acciones lo que recibieron. A las personas del grupo beneficiadas con este sistema les quedaron elementos para trabajar y subsistir (horno para hacer pan, bollos y empanadas).

La falta de nuevos proyectos tiene que ver con la existencia de un grupo que acompañe, que sostenga y que permita crecer a todos juntos. Es muy difícil el crecimiento individual y no se mejora, si el resto del grupo no mejora. Este aspecto es una de las premisas de Yunus, es decir si hay uno que esta mejorando, todos tienden a mejorar.

Las impulsoras consideran que no tienen experiencia en actividades y redes sociales, piensan que estos proyectos deben estar acompañados con una mínima capacitación con la participación de equipos técnicos conocedores del ambiente. Ellas no tienen un marco teórico o conceptual, para guiar a los destinatarios, no solo con encuestas de las necesidades, de lo que sucede a su alrededor, de los materiales, etc., lo que evidentemente fue insuficiente, sino también una visión de la zona que pudiera guiar a los grupos en el descubrimiento de oportunidades.

#### **Devolución de los fondos prestados**

Algunas personas devolvieron esporádicamente sus cuotas, lo que no esta registrado. Dichas devoluciones se efectuaron por iniciativa propia de prestatarias que ya traen el patrón de cultura familiar, innato, de encontrar oportunidades, adecuarse a las circunstancias y producir diferentes productos según las temporadas y épocas del año.

Las impulsoras piensan que hay dos perfiles de personas: las que tienen la cultura de la producción, el progreso o por lo menos tratan de intentarlo y los están “echados”, que no tienen conciencia de la necesidad de producir y progresar o no les interesa. Piensan que tal vez, uno de los errores es no haber trabajado desarrollando acciones para generar la cultura de la producción. Para ello hay que hacer un trabajo organizado y sistemático, con seguimiento en el tiempo y correcciones oportunas para incorporar nuevas oportunidades en la búsqueda de resultados.

Piensan que en el entorno se encuentran los factores que contribuyen a la falta de interés, o sea a la cultura del no trabajo, de la corrupción y del dinero fácil. Esto se produjo no solo en el ambiente político sino en todo el medio, series televisivas y programas de televisión. Opinan que este cambio se puede lograr trabajando con los grupos, de tal manera que se sostengan unos a otros y se creen lazos entre los integrantes y sus familiares.

Las instancias de encuentros grupales están generando valor solidario, porque las personas se encuentran, se reúnen y se ayudan.

### **Nuevos préstamos**

Durante todo este año no hubo nuevos préstamos, decidieron suspenderlos momentáneamente, por la falta de disponibilidad de un proyecto estable. Las impulsoras consideran que en su oportunidad se lanzaron por la desesperación de ver tanta pobreza y tanta necesidad sobre la cuál algo había que hacer. En el camino se dieron cuenta que se necesitaban equipos técnicos, asistentes sociales, economistas o contadores que ayuden a ayudar.

Este año se busca desarrollar acciones de asistencia familiar.

### **Otros programas similares en Salta**

Respecto de la existencia de otros programas similares en la provincia de Salta, manifiestan que no conocen, pero que si existen algunos proyectos a nivel de iniciativa planteada por algunos concejales del municipio de la ciudad de Salta.

### **Planes futuros de Capitales Solidarios**

Los planes futuros de las impulsoras de Capitales Solidarios se sostienen en la idea de reiniciarse con algún proyecto en el que participen equipos interdisciplinarios y profesionales capacitados y una vez que estén cumplidos todos los pasos preliminares que debe tener un proyecto.

Para tales fines se han estudiado acciones de otras fundaciones sobre esta temática ( Fundación Protagonizar – Provincia de Buenos Aires), encontrando que por ejemplo manejan las acciones con un encargado por cada emprendimiento. Estos encargados se reúnen todos los sábados de cada

semana y exponen el seguimiento que van realizando de cada uno de los emprendimientos que tienen bajo su responsabilidad, indicando que es lo que hicieron, que acciones correctivas son necesarias, porque fracasan, etc.. Todo ello de manera rigurosa y con la participación de equipos interdisciplinarios, efectuándose un seguimiento y diagnóstico permanente, siempre con la intervención de un asistente social que viene a ser como un padrino de cada proyecto. Cada nuevo proyecto o emprendimiento es estudiado en cuanto a su factibilidad y si puede ser mejorados o cambiado y se le asigna un padrino permanente a quien consultar. Una vez al año los proyectos son presentados en una exposición que se efectúa en la Universidad del Salvador, Buenos Aires.

Capitales Solidarios busca mas bien tener la posibilidad de vehiculizar, no de experimentar. Sobre este concepto le interesa la posibilidad de desarrollar el banco solidario en los Valles Calchaquíes – provincia de Salta. Piensan que es fundamental desarrollar acciones en zonas rurales, porque entienden que las personas que están en el campo o en los pequeños pueblos, se deben quedar allí y no venir a las ciudades a vivir mal, perder familias, hijos y trabajos. Los emprendimientos estarían orientados a la producción de todo tipo de artesanías locales, tanto en tela como en barro cocido, cerámicas, dulces, artesanías en maderas, alfajores, etc., gestionando el desarrollo de denominaciones de origen. Se reconoce la importancia y la fuerza que le da a los grupos la participación de profesionales especializados que los asistan de manera periódica y continua, además de alentarlos en las acciones que emprenden. Por otra parte estos profesionales a partir de su experiencia estarían atentos al desarrollo de los emprendimientos, a las posibles fallas, así como a los desvíos que se pueden presentar, adoptando e indicando las acciones correctivas necesarias y oportunas.

### **Opinión de las impulsoras sobre la viabilidad de este sistema**

Finalmente las impulsoras exponen su impresión personal sobre la viabilidad en la aplicación del modelo del microcrédito que impulsa la Banca Grameen en el ámbito en el que les toco actuar. Consideran que tiene excelentes perspectivas de éxito, aunque no es para todos, sino para aquellos que tienen ciertas practicas y ciertas ideas claras de cómo debe aplicarse.

Yunus ya dice que este modelo es para un diez por ciento y para los más fuertes, por lo menos al principio y después los más fuertes arrastraran a los otros. Los éxitos del modelo deben analizarse por personas, grupos y regiones. Se considera que se debe tener en cuenta otras clases de marginalidades, que no son solo las económicas. Esas otras marginalidades pasan por la educación, la marginalidad de los afectos y de la cultura. Esto justifica el desarrollo de acciones previas a la implementación y evaluación preliminar para el desarrollo de acciones tendientes a medir la viabilidad de sistemas de microcrédito.



### **GUIA DE DISCUSIÓN**

1. ¿Considera que la guía utilizada para elaborar los proyectos es adecuada y suficiente?
2. ¿Hubo capacitación suficiente de las impulsoras del proyecto?
3. ¿Qué acciones se pueden proponer para desarrollar una mayor cultura solidaria?
4. ¿Cómo se identifican los grupos que califican para acceder a un préstamo?
5. ¿Qué acciones se pueden desarrollar para generar una actitud de mayor compromiso con el sistema de microcrédito de parte de los prestatarios?
6. ¿Es necesario el entrenamiento en el desarrollo de las actividades productivas que proponen los beneficiarios?
7. ¿Cómo se construyen las redes sociales para crear ámbitos fértiles al desarrollo de proyectos de microcrédito?
8. ¿Cómo cree que resulta mas adecuada la implementación de la metodología Yunus para desarrollar acciones de microcrédito?

## **NOTA TÉCNICA 1: EL MÉTODO DE CASOS Y SU JUSTIFICACIÓN PEDAGÓGICA**

### **Introducción**

Se trata de analizar la construcción de un caso con base en una investigación de una situación de la realidad. Se puede afirmar que desde ese punto de vista lo valioso resulta en que los casos no están hechos para mostrar lo bueno, sino para reflejar la realidad a la que antes aludíamos, y que los alumnos puedan entrenarse en el manejo de la realidad cambiante y exigente.

Cuando se redacta un caso hay que tratar de contestar dos preguntas que son importantes para darle al mismo la necesaria dimensión pedagógica, de manera que se convierta en un instrumento de aprendizaje para los alumnos. Una de las preguntas a plantearse responde a lo que se puede denominar “dimensión conceptual” y la otra la “dimensión de presentación”. Son ellas: ¿Qué teorías, conceptos o técnicas se deberían utilizar para comprender y/o resolver la situación del caso? y ¿Qué informaciones son realmente importantes y relevantes, y cuáles están faltando?.

El método de casos debe preparar al estudiante para aceptar desafíos, no enseñar a aplicar “recetas”, sino a buscar soluciones para cada situación y de ese modo lograr un conocimiento más productivo para la sociedad.

En el uso del método de casos el alumno recibirá información, la procesará, y elegirá el camino. El conocimiento está dado en forma de información, de destrezas y capacidades para aplicarlo adecuadamente.

Por otra parte no existe una única respuesta como solución del caso estudiado. Esta situación ofrece al alumno la posibilidad de seguir buscando y elaborando conocimiento para generar nuevas respuestas. En todo este proceso el docente acompaña, orienta y evalúa para producir la mejor alternativa.

### **Fundamentación pedagógica**

El método de casos permite al alumno resolver situaciones problemáticas a través de:

- Desarrollar las capacidades básicas del pensamiento
- Privilegiar las enseñanzas destinadas a asegurar la asimilación reflexiva y crítica de las formas de pensamiento. Se alude a la capacidad de razonar, argumentar y resolver problemas.
- Posibilitar el desarrollo de procesos creativos, partiendo de la motivación del alumno y poniéndolo en situación de resolver los casos, aplicando sus propias capacidades y conocimientos previos.

- Aplicar los contenidos teóricos a situaciones propias de su práctica profesional
- Ayudar, como estrategia, al alumno a resolver la práctica con la aplicación de la teoría.
- Conducir a construir propuestas de interpretación y de acción, como una condición necesaria para poder confrontar las ideas y los supuestos con la realidad.
- Impulsar el aprendizaje de contenidos teóricos, metodológicos y técnicos, que permitan analizar e intervenir con apoyo de información.
- Motivar la transferencia del aprendizaje. Transferir en la idea de aprender algo en una situación determinada y luego aplicarla a otra muy diferente.
- Desarrollar capacidades básicas de reflexión, adquirir hábitos de pensamiento, técnicas y otros instrumentos indispensables para conducir un razonamiento riguroso y reflexivo.
- Aprender a manejar la información relevante, la que permite discriminar con más facilidad una situación de otra y tomar decisiones.
- Transformar el rol docente tradicional en un rol de coordinador del aprendizaje
- Organizar con mayor amplitud y precisión las contribuciones que los estudiantes hagan en clase durante los debates.
- Evitar al docente asumir actitudes dogmáticas y autoritarias, porque se basa en las capacidades del alumno para resolver los casos.

El docente deberá:

- Seleccionar la información, discriminando lo relevante de lo secundario.
- Ayudar a los alumnos a hacer su propia selección, entrenándolos en las técnicas adecuadas.
- Entregar los materiales de forma interesante teniendo en cuenta las motivaciones de los aprendices.
- Graduar la presentación de nuevos datos, no sobrecargando la memoria de trabajo del alumno.
- Automatizar procesos evitando la dispersión en recursos de atención.
- Fraccionar tareas, evitando que sean muy largas o complejas.

## **Conclusión**

Se puede afirmar que el método de resolución de casos, es una estrategia didáctica que prepara profesionales para insertarse con éxito en el escenario actual del mundo del trabajo y de las organizaciones.

El método permite al alumno aprender a seleccionar información, analizarla, clasificarla y utilizarla provechosamente. El alumno debe aprender con la práctica, participar del proceso y construir el conocimiento.

El método de casos permite comprobar el desarrollo en los alumnos de las capacidades del pensamiento, porque para resolver los casos o situaciones problemáticas, deben aplicar lo aprendido, analizar, comparar, reflexionar, discutir, oponer y ensayar múltiples respuestas, además de expresarlas correctamente. En síntesis, lo que implica resolver problemas creativamente.

### **Bibliografía**

Klein, Juan. (2003) El Método de Casos, Buyatti. Buenos Aires.

Lagos, Carlos R. ( 1998) Curso de Escritura de Casos para Tesis, Universidad de Santiago de Chile – Facultad de Administración y Economía.

Ogliastri, Enrique ( 1992) El Método de Casos, Centro de Recursos para la Enseñanza y el Aprendizaje (CREA). Colombia.

Wasserman, Selma (1994) El Estudio de Casos como Método de Enseñanza. Amorrortu. Buenos Aires.

## NOTA TÉCNICA 2: ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN DEL SISTEMA DE MICROCRÉDITOS GRAMEEN

### La Banca Grameen

Hasta hace 26 años la pobreza fue combatida de la mejor manera conocida hasta entonces: a través de la caridad, la beneficencia, los subsidios y la limosna. Sus efectos tuvieron el carácter de paliativos temporarios que crearon dependencia económica y degradación entre quienes lo recibieron. Sin embargo, hace 26 años el Profesor M. Yunus de Bangladesh desarrolló un revolucionario sistema de microcréditos sin garantías materiales que ha producido, hasta ahora, un mejoramiento humano y social auténtico y efectivo para más de 12 millones de personas pobres del mundo. Conocido como Grameen ("aldea" en lengua bengalí), este sistema auto sustentable lleva a la reivindicación del ser humano, la independencia económica, la dignificación y el desarrollo personal de los más carenciados.

La pobreza es un círculo vicioso del cual no se puede salir, si no se tiene la oportunidad de crear o aumentar los ingresos. Por eso **el Profesor Yunus aboga por la declaración de los microcréditos como un Derecho Humano**. Para que cada familia tenga la posibilidad de salir del círculo vicioso de la pobreza a través del inicio o la expansión de un microemprendimiento que le permita elevar sus ingresos, mejorar la calidad de vida y desarrollar su dignidad y autoestima.

Para lograr este objetivo, aparentemente inalcanzable, el Profesor Yunus debió sortear el difícil obstáculo de hacer accesible el crédito a aquellos que están marginados de los sistemas financieros convencionales. ¿Cómo acercar el microcrédito a quienes más lo necesitan pero no poseen bienes que los respalden, a quienes no tienen la posibilidad de ofrecer garantías materiales? , ¿Cómo garantizar la devolución de los microcréditos, sin la existencia de esas garantías materiales? Ese fue el gran desafío que el profesor Yunus pudo vencer con su inmersión en la realidad de los pobres, con su creatividad y con su paciente tarea de prueba y error. Hoy día **el sistema Grameen se aplica en más de 60 países** (incluidos EEUU, Francia y, desde comienzos del 2000, también la Argentina) **con un 98% de recupero de los microcréditos**, dirigidos en un 94% de los casos a las mujeres.

### El modelo Grameen

En Grameen no dan el pescado ni enseñan a pescar; posibilitan la compra del bote y la red. Son microcréditos para microemprendimientos; **los créditos no son para consumo; se destinan a actividades productivas individuales, generadoras de ingresos.**

Individualmente, los pobres se sienten expuestos a todo tipo de peligros. La pertenencia a un grupo les da una suerte de seguridad.

**A todo aquel que desea obtener un préstamo se le pide que constituya un grupo de cinco personas ajenas a su familia,** pero con las mismas aspiraciones y el mismo nivel económico y social. Las solicitudes individuales de préstamo deben ser aprobadas por el grupo que, desde ese momento, asume cierta co-responsabilidad. Si bien cada uno responde por su crédito, **el grupo actúa solidariamente**, y en caso de dificultad, los integrantes se ayudan entre sí.

No es fácil formar un grupo. Sólo los más tenaces, perseverantes y esforzados formarán parte de Grameen. Grameen es mucho más que dinero, es una suerte de pasaporte para el desarrollo personal, la autoestima y la dignidad. El participante comienza a explorar sus potencialidades y a descubrir su oculta creatividad y capacidades.

### **Grameen en la Argentina**

**La Fundación Grameen (Aldeas) Argentina se constituyó y obtuvo personería jurídica en 1999** a partir del Dr. Pablo Broder y un grupo de personas con vocación de servicio que se vieron altamente motivados por el sistema Grameen de microcréditos, sin garantías materiales, dirigido a los sectores más pobres de la sociedad. Todas sus actividades se encuentran orientadas y supervisadas por el Grameen Bank y el Grameen Trust de Bangladesh y la Grameen Foundation de Washington. El Dr. Broder -su actual presidente- es el representante personal del profesor Yunus en la Argentina, en Uruguay y en el Paraguay.

La Fundación Grameen (Aldeas) Argentina actúa como diseminadora de la metodología. Para ello, varios de sus integrantes se capacitaron en Bangladesh. La Fundación se conecta con ONG's de distintos puntos del país para implementar juntos las réplicas Grameen. La Fundación conoce cómo funciona el sistema en Bangladesh y las ONG's locales conocen mejor que nadie su medio y su gente. Se trabaja en equipo para adaptar el modelo de Bangladesh a la realidad local, siempre que no traicione la esencia del sistema Grameen.

**El 14 de abril de 2000 se entregaron en Posadas, Provincia de Misiones, los primeros créditos Grameen de la Argentina a través de La Casa de la Mujer** y, al mes siguiente, la Fundación CIRENor de la Provincia de Formosa también entregó sus primeros créditos. Además se han iniciado réplicas Grameen en Mendoza (Cáritas Chacras de Coria), Bahía Blanca, General Roca, La Plata, Cipolletti, General Pacheco, Paraná, Posadas, Resistencia, Santa Fe y Derqui.

La Fundación Grameen (Aldeas) Argentina posee su oficina central en Argentina, en Lavalle 662 Piso 11 of. 413, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

### **Elementos Esenciales**

**Los más pobres de los pobres.** Para acceder a un crédito Grameen es necesario que la persona sea pobre, siendo el objetivo del banco atender al 10% más pobre de la población.

**No hay garantía.** Para acceder a un crédito, no se exige a la persona garantía material de ningún tipo.

**Prioridad a las mujeres.** 94 % de los prestatarios de Grameen son mujeres. La experiencia ha demostrado que las mujeres son mejores administradoras del hogar que los hombres ya que invierten sus ingresos en los hijos y el hogar.

**Autosustentabilidad.** El sistema Grameen es un emprendimiento social que en el largo plazo se vuelve económicamente sustentable. Actualmente, el Banco Grameen no acepta donaciones como muestra de que adquiriendo un cierto volumen de negocios es una experiencia autosustentable.

**Los prestatarios son los dueños del banco.** Poseen el 96% del capital del Banco Grameen (BG). El restante 4% está en manos del gobierno de Bangladesh. Al recibir el primer préstamo es obligación adquirir una acción del BG. De aquí deriva el hecho que ocho de los doce directores del BG sean prestatarios.

**Microcréditos.** En Bangladesh, el promedio de los préstamos del Grameen es de u\$s 160.

**Interés.** Los créditos se devuelven con interés. Esto es lo que permite alcanzar la autosustentabilidad del sistema en el largo plazo.

## Metodología Grameen

**Créditos individuales.** Los créditos se destinan a emprendimientos individuales.

**Formación de grupos.** Si bien los préstamos son para emprendimientos individuales, se forman grupos de cinco personas que se obligan solidariamente unas con otras. Esto crea una presión y cooperación grupal que asegura el compromiso con el reembolso de los préstamos.

**Desembolsos escalonados.** Los préstamos se otorgan en forma escalonada, siguiendo un orden 2-2-1. Primero lo reciben dos miembros del grupo; si cumplen puntualmente con el pago de sus primeras cuotas, se extienden créditos a otros dos miembros del grupo; y si estos cuatro cumplen con las devoluciones subsiguientes, se entrega al último.

**Crecimiento.** Inicialmente el monto del préstamo es bajo, pero si la persona cumple íntegramente con la devolución del mismo puede renovarlo año tras año por montos levemente superiores en cada ocasión. De esta manera Grameen acompaña el paulatino mejoramiento económico de la persona.

**Reuniones semanales.** Los prestatarios devuelven el préstamo semanalmente en reuniones de grupos. La devolución se realiza en 50 cuotas semanales que incluyen capital e interés.

## Bibliografía

Bekerman, Marta (2001) Creación de Comercio en Villas de Emergencia. Artículo La Gaceta de Económicas. UBA Buenos Aires

Conselho da Comunidade Solidaria ( 2001) Introducao ao Microcrédito. Brasilia

Martínez Nogueira, Roberto ( 2001) Pobreza, Microfinanzas y Capacidades de Gestión. Artículo La Gaceta de Económicas. UBA Buenos Aires

Yunus, Mohammad (2001) Hacia un mundo sin pobreza. Ed. Andrés Bello. Verlap S.A. Buenos Aires

Para más información sobre microcrédito se pueden consultar los siguientes sitios:

[www.analitica.com](http://www.analitica.com)

[www.berkeley.edu](http://www.berkeley.edu)

[www.el-mundo.es](http://www.el-mundo.es)

[www.graenmendoza.org](http://www.graenmendoza.org)

[www.grameen-info.org](http://www.grameen-info.org)

[www.gfusa.org](http://www.gfusa.org)

[www.microfinanza.it](http://www.microfinanza.it)

[www.premionavarra.com](http://www.premionavarra.com)

[www.princeton.edu](http://www.princeton.edu)

[www.saa.unito.it](http://www.saa.unito.it)

[www.unesco.org](http://www.unesco.org)

## **SOLUCION PROPUESTA A LA GUIA DE DISCUSIÓN**

### **1. ¿Considera que la guía utilizada para elaborar los proyectos es adecuada y suficiente?**

Se entiende que la guía utilizada e incorporada en el caso en estudio en general si fue suficiente.

Hubo instancias de muchas reuniones de las impulsoras y prestatarias para ayudarlas a indagar sobre las propuestas que tenían, su evaluación, como las iban a desarrollar, a quienes les iban a vender, etc. Se les explicaba sobre la guía utilizada contenida en el tríptico y sus propias experiencias.

En lo particular se evidencia en la evolución del caso que faltó la capacitación de las impulsoras para evaluar cada proyecto que se les presentaba y poder optimizar los esfuerzos y los resultados.

### **2. ¿Hubo capacitación suficiente de las impulsoras del proyecto?**

No hubo ningún tipo de capacitación, solamente leyeron el libro de Yunus. La falta de capacitación influyó sensiblemente en la falta de éxito del caso Capitales Solidarios.

Los aspectos sobre la capacitación necesaria para lograr el éxito de estos proyectos están identificados y pueden ser leídos en el Capítulo VI “Un Año Después “.

### **3. ¿Qué acciones se pueden proponer para desarrollar una mayor cultura solidaria?**

Se considera que esta tarea debe estar a cargo de trabajadoras sociales que poseen elementos, tienen recursos y herramientas, para convocar e identificar la correcta formación de los grupos solidarios.

Todo ello se logra a través de reuniones, talleres y charlas. Por ejemplo la trabajadora social tendrá que hablar con los posibles prestatarios para identificar los problemas de trabajo, sociales, de inseguridad, etc., que tienen los grupos y ver como se pueden solucionar de forma solidaria apuntando al caso concreto.

Si bien los proyectos son individuales, es la cultura solidaria, como lo expresa Yunus, la que asegura el compromiso con el reembolso de los préstamos y el éxito del sistema.

### **4. ¿Cómo se identifican los grupos que califican para acceder a un préstamo?**

Se considera que existen varias instancias y que se debe seguir el método de Yunus.

El que se acerca es considerado el líder del grupo y es el encargado de reunir a los demás integrantes. El líder se va a preocupar en encontrar grupos de personas responsables y que cumplan con la devolución de los fondos, porque él va a ser quien reciba el último préstamo del grupo. Luego si los otros no devuelven, el no recibe préstamo alguno.

**5. ¿Qué acciones se pueden desarrollar para generar una actitud de mayor compromiso con el sistema de microcrédito de parte de los prestatarios?**

Se entiende que el tamaño del compromiso se aumenta con las acciones sociales de tipo común. Yunus plantea la reunión semanal de tipo obligatoria, en la que también se hacen por ejemplo clases de gimnasia. Puede ser esta u otras alternativas que pudieran surgir de los mismos grupos. Ejemplo: un caso podría ser ayudarse en cuanto al mantenimiento de los cercos de las casas de los miembros de los grupos.

**6. ¿Es necesario el entrenamiento en el desarrollo de las actividades productivas que proponen los beneficiarios?**

Sí es necesario y no solo el entrenamiento en la producción. Una cosa es saber hacerlo y hacerlo muy bien y otra distinta es saber donde lo voy a vender.

Si analizamos la pregunta desde el punto de vista de lo productivo, si es necesario, aunque hay gente que ya sabe hacer las tareas planteadas en su emprendimiento y otras que no, quieren hacer las cosas pero no saben o creen que la saben. Además hay gente que ya sabe su tarea pero quiere mejorarla o especializarse en algo.

Resulta muy importante que una persona tenga deseos de capacitarse. Además esa capacitación le va significar salir de su barrio o zona e ir a otro u otros lugares, tratarse con otra gente, escuchar otras cosas y capacitarse con otros que quieren hacer lo mismo y desarrollar una serie de contactos. En esos ámbitos va a haber otros que quieran hacer lo mismo y que tienen un distinto grado de experiencia.

El entrenamiento en el desarrollo de las actividades productivas que proponen los beneficiarios debe sustentarse sobre la base de un diagnóstico, como un proceso continuo, no solo antes, sino también durante y después.

El diagnóstico de las necesidades de entrenamiento debe también abarcar la verificación de la situación ambiental de los futuros prestatarios para analizar sus experiencias, como viven y en que condiciones. En el texto de Yunus no esta el tema de la verificación de la situación ambiental, por cuanto se trata de comunidades rurales bastante estáticas.

El entrenamiento en el desarrollo de las actividades de venta de lo producido que proponen los beneficiarios, debe sustentarse sobre la base de un diagnóstico de dónde, a quién vender y cómo venderlo.

**7. ¿Cómo se construyen las redes sociales para crear ámbitos fértiles al desarrollo de proyectos de microcrédito?**

Hay estudiar y trabajar sobre los problemas concretos, por ejemplo aquellos relacionados a la violencia en el ambiente familiar y buscar en forma directa cuáles son los elementos generadores de los problemas.

En la medida que los problemas básicos y fundamentales se encararan y se solucionan, de alguna manera generan ámbitos fértiles para reforzar la construcción de redes sociales y solidarias.

Sería aplicar la idea de abandonar el camino de las declamaciones y recorrer el camino de los hechos.

**8. ¿Cómo cree que resulta más adecuada la implementación exitosa de la metodología Yunus para desarrollar acciones de microcrédito?**

La forma más adecuada para la implementación exitosa de la metodología Yunus para desarrollar acciones de microcrédito surgen del caso en estudio y serían las de aprender de los errores que se visualizan.

Para reducir la posibilidad del fracaso se debe desarrollar la capacitación de las impulsoras, el armado de equipos de apoyo interdisciplinarios, la participación directa y continua de asistentes sociales, la formulación de diagnósticos de entorno, la capacitación concreta y el seguimiento de cada emprendimiento, el nombramiento de padrinos de los emprendimientos con un seguimiento semanal, el estímulo y seguimiento de proyectos de acciones sociales paralelas, incorporando al proyecto los líderes de grupos exitosos como modelo para el resto.