

**XXXIII SIMPOSIO NACIONAL
DE PROFESORES DE PRÁCTICA PROFESIONAL
“Por la Ética en la Práctica Profesional”**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS (UNLP)

Área Metodología de la Enseñanza

**Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, Universidad
Nacional de Rosario**

Título del Trabajo:

**“METODOLOGÍA PARA LA GESTION DE INSTITUCIONES DE
MICROCREDITO SOCIAL: ENFOQUE PROGRAMA DEL BANCO
POPULAR DE LA BUENA FE DE LA COMISION NACIONAL DE
MICROCREDITO”**

Autores: CPN José María Vitta / José María Apud

Auxiliares en trabajos de campo: / Flavio Emanuel Di Bernardo / Luciano Ramiro

Fortuna / Patricio Sparks / Lidia Saucedo

1. Introducción

2. Encuadre académico

3. Temas Generales

4. Definiciones de la Práctica

5. Bibliografía

1. INTRODUCCION

Este trabajo ha sido elaborado especialmente para el XXXIII Simposio Nacional de Profesores de Práctica Profesional y tiene por objeto informar, en una escueta síntesis, a la comunidad académica, de las actividades que se vienen desarrollando en la Facultad propiciados por la Cátedra de Práctica Profesional de Aplicación en Entidades de Economía Solidaria y que, en este caso, están enmarcadas en una práctica profesional extra curricular optativa y desde la el marco de un proyecto de extensión universitaria aprobado en la Convocatoria 2010 “La universidad y su compromiso con la sociedad”.

Habiendo participado en la Convocatoria de proyectos de extensión con el fin de profundizar dentro de la Cátedra de Entidades de Economía Solidaria un espacio de investigación y formación de alumnos en la Práctica Profesional de aplicación en las Entidades de Microcrédito, nos pareció oportuno presentar la experiencia y sus conclusiones.

Estas entidades representan en nuestro país un aporte sustancial para la participación y el compromiso comunitario. Paralelamente, conjugan conceptos como el Microcrédito, la Educación Popular y la Economía Social.

La necesidad de accionar evitando reaccionar ante los avatares del camino, determina la exigencia de: construir sus propios Programas de Gestión Estratégica enmarcados en el Plan Estratégico Organizacional de la entidad y de aplicar las herramientas de

gestión adaptables a su misión que permitan alcanzar el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

Contadores, Licenciados en Administración, Abogados, Licenciados en Recursos Humanos, Licenciados en Comunicación Organizacional y Social, Psicólogos, etc., la hacen de su competencia como una alternativa de práctica profesional-laboral.

Por todo ello, asumir la responsabilidad de dar respuestas en el ámbito académico profundizando el qué hacer y sobre todo el cómo hacerlo, se presenta como una exigencia de la hora.

2. ENCUADRE ACADEMICO

Dirigido a alumnos del 4° y 5° año de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración, y profesionales interesados, esta práctica consta de un solo nivel Teórico-Práctico, junto a reflexiones para la acción y la práctica en las organizaciones del sector.

3. TEMAS GENERALES

Con una duración de 8 clases de dos horas aulas cada una, opera como un marco teórico y práctico para el aprendizaje de diferentes herramientas de gestión organizacional.

Temario analítico:

Unidad 1: Microcrédito: Programas. El rol del Profesional de ciencias económicas. Perspectivas del Microcrédito en Argentina. Las instituciones de Microcrédito.

Unidad 2: Estructura Organizacional de las Instituciones de Microcrédito.

Cultura organizacional. Visión, Misión y Valores Organizacionales. Los Cambios de Paradigmas a través de la paradoja. Organización. Diagramación de Estructuras Organizativas. Estructura: Comisión Directiva, Promotores, Microemprendedores.

Unidad 2: Planificación Estratégica de las Instituciones de Microcrédito:

Metodología. Análisis de la matriz organizacional que permita aplicar el análisis del FODA o DAFO Organizacional, determinando: Criterios para el Análisis y la determinación del o los escenarios posibles. La Planificación. Programación de Etapas. Recursos Necesarios. Movilización para la Ejecución de Tareas y el Control de Gestión y el posterior ajuste del Plan/Programa elaborado.

Unidad 4: Herramientas de Gestión de las Instituciones de Microcrédito:

Presupuesto Económico- Financiero: Implementación. Manuales de Funciones y Misiones Organizacionales. Manuales de Procedimientos. Técnicas de Capacitación de Recursos Humanos: Aplicación en los Promotores de Microcrédito. Aspectos Contables.

Unidad 5: Aplicación en trabajo de campo lo aprendido a fin de afianzar los conocimientos adquiridos e incorporar las habilidades que permitan ejecutar idóneamente esta práctica profesional. Practicas con Instituciones de Microcrédito Social.

4 DEFINICIONES DE LA PRÁCTICA PARA INSTITUCIONES DE MICROCRÉDITOS.

¿Qué incluye la Gestión Integral de las Instituciones de Microcrédito?

- **La planificación y la formulación de la Visión, Misión y los valores:**

¿Que es planificar?

Es un proceso gradual, por el cual se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto. En este proceso permite además, refinar los objetivos que dieron origen al proyecto.

¿Para que sirve?

Sirve para accionar, no para reaccionar al entorno a los cambios, ya que se requiere decidir con rapidez, pero a su vez hay que ser reflexivos con rapidez pero ser reflexivos.

Existen algunas definiciones que ayudan a Planificar, algunas empresas las definen por que se encuentran de “moda” pero otras realmente aprovechan a construir espacios de planificación.

Definir la Visión de la Organización

LA VISION CONSTITUYE HACIA DONDE VAMOS, el estado “ideal” que se pretende alcanzar en un horizonte de tiempo de 3-5 años. Teniendo en cuenta como queremos que nos miren, que imagen queremos transmitir.

No es una mera descripción anticipada de futuro deseado, sino que intenta en su reformulación que los integrantes de la organización, puedan trasladar deseos, proyectos, ideas en un sueño compartido, construyendo una identidad colectiva.

Preguntas para construir la Visión:

1. ¿Cuáles son sus expectativas con esta organización?
2. ¿Hacia adonde quiere llegar?
3. ¿Qué quiere lograr con esta Organización?
4. ¿Quiere seguir con la organización?
5. ¿Es algo provisorio en su vida?
6. ¿Qué es lo que desea de la organización en los próximos 5 o 10 años?

Definir la Misión de la Organización

La misión es la formulación de un propósito duradero que incorpora la filosofía de la organización y revela sus principales productos y servicios. Así, como las necesidades principales que desea satisfacer.

En su redacción la misión debe tener los siguientes atributos:

- a) Debe estar claramente definida la organización y lo que aspira a ser.
- b) Debe distinguirse a la organización de las demás.
- c) Debe ser guía para evaluar el presente y el futuro de la organización.
- d) Debe ser tan clara que lo pueda entender todos los integrantes.

Se define: ¿Qué es lo que hacemos actualmente? ¿Dónde estamos parados ahora?:

Existen corrientes de autores que definen a la misión como la definición de:

- Los productos y servicios que ofrece la organización
- El público objetivo al que está dirigido esos bienes y servicios
- Ubicación geográfica de nuestros clientes
- La característica distintiva o la ventaja que tiene la organización en lo que hace.

Existen preguntas de ayuda para ir definiendo la Misión, de manera de conocer nuestra organización actual.

Preguntas para construir la misión:

1. ¿Cuáles son los productos y servicios de la Organización?
2. ¿Cuáles son nuestros clientes? ¿Cómo los definimos?
3. ¿Geográficamente donde queremos actuar?
4. ¿Cuál es la ventaja distintiva que tiene la Organización?

Definir los Valores de la Organización

Los valores constituyen en las organizaciones: La expresión explícita (construida por todos) de la manera de trabajar, del estilo del desarrollo del trabajo, de los tipos de actividades que se desarrollan.

El objetivo es establecer el como se hacen las cosas que constituyen el objeto de la Institución.

- **El análisis FODA como punto de partida: Definición del ¿Dónde estamos?**

El análisis FODA (el análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades) consiste en realizar una evaluación de la situación externa de la organización, identificando sus puntos fuertes y débiles; y una similar evaluación externa que destaque las oportunidades y amenazas que plantea el entorno.

- Las fortalezas de una organización son las funciones que ésta realiza de manera correcta, y los recursos que detenta.

- Las debilidades son tanto los factores que la hacen vulnerable como la falta de ciertos recursos o su escasa habilidad para realizar ciertas tareas.

- Las oportunidades: constituyen aquellas fuerzas externas, ya sean del contexto territorial o de otro tipo, no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejora.

- Las amenazas representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pueden consistir en restricciones en su accionar, aspectos negativos o problemas potenciales.

La utilidad del FODA consiste en realizar un balance estratégico de la situación actual de la organización. Permite ponderar las fortalezas y debilidades para el diseño de estrategias que hagan hincapié en afianzar los aspectos fuertes y disminuir los aspectos débiles.

- **Planeamiento, Presupuestos y Manuales:**

Planeamiento

El planeamiento consiste en un proceso de anticipación mediante la selección de alternativas que combinan un conjunto de acciones independientes y abarcativas de la institución como una totalidad.

Ackoff: el planeamiento es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

Habitualmente el planeamiento se distingue en estratégico y táctico. El primero se refiere al conjunto de decisiones fundamentales para el desarrollo futuro de la institución proyectando hacia el largo plazo.

El planeamiento táctico debe conformarse dentro del marco de referencia del estratégico y abarcando el corto plazo, administrando los medios a través de objetivos específicos.

Manuales

Gilli Juan J. define como manual a todo cuerpo sistemático que indique las actividades que deben ser cumplidas por los miembros de una empresa o institución, así como la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.

El manual de procedimiento que se utilizara en el informe constituye la expresión analítica de las rutinas administrativas a través de las cuales se canalizan las distintas operaciones; lo que Mintzberg denomina formalización de la corriente de trabajo.

Ventajas del manual:

- Proporciona información permanente sobre las prácticas administrativas.
- Ayuda a institucionalizar y hacer efectivo los procedimientos
- Facilita la normalización y fijación de estándares
- Asegura continuidad y coherencia de las practicas a través del tiempo
- Constituye un valioso elemento de consulta, de capacitación y de resolución de conflictos.

Presupuesto

El presupuesto es un medio de acción empresarial que permite dar forma en términos económicos a las decisiones contenidas en los planes y programas.

Tipos de presupuestos

- Presupuesto económico
- Presupuesto financiero
- Presupuesto de inversiones
- Balance proyectado.

- Sistemas informáticos:

Las instituciones de microcrédito del Banco Popular de la Buena Fe cuentan con un sistema de gestión que es útil para la elaboración de los contratos de créditos, registración de cobros de cuotas y manejos de ingresos y gastos del banco popular. Paralelamente, las instituciones de microcrédito social reciben capacitación de las instituciones regionales (administradoras).

- Aspectos contables, legales y laborales.

Trámites generales:

Todo Banco Popular cuya figura sea una Asociación civil debe realizar ciertos trámites en el transcurso de su vida, los que se pasan a nombrar a continuación:

- Constitución formal y adquisición de personería jurídica;
- Tramitación del Alta Beneficiario en el Estado Nacional;
- Solicitud exención en el Impuesto a la Ganancias;
- Solicitud de Subsidios para gastos corrientes;
- Rendición de cuentas;
- Solicitud de subsidios para proyectos;
- Informe de evaluaciones para el proyecto, entre otros.

Libros obligatorios:

El decreto 3810/74 que reglamenta la ley provincial 6926, que crea la Inspección de Personas Jurídicas de Santa Fe, impone a las asociaciones civiles los siguientes libros sin perjuicio de los demás que considere necesarios:

- Libro de Acta de Asambleas.
- Libro de Registro de Asociados.
- Libro de Inventario y Balance.
- Libro Caja.
- Libro de Asistencia a Asambleas.
- Libro de Reuniones de Consejo Directivo.

Tales libros estarán encuadernados y foliados, y se llevarán con idénticas formalidades que las requeridas por el Código de Comercio para los libros cuyo uso declara indispensables, debiendo ser rubricados por la Inspección General de Personas Jurídicas de Santa Fe.

Normas contables de aplicación:

Normas contables profesionales:

Son de aplicación obligatoria para quienes ejercen la profesión de Contador Público y preparen estados financieros las resoluciones técnicas emitidas y vigentes por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas y adoptadas por cada consejo provincial. En especial se puede mencionar propia de estas figuras la RT 11 "Normas Particulares de exposición para entes sin fines de lucro".

Normas contables legales:

Es de aplicación obligatoria la resolución 44/00 de la IGPJ para asociaciones civiles en materia de confección del Estado de resultados.

En el caso de que los Bancos Populares sean Mutuales o Cooperativas se regirán de acuerdo a sus leyes correspondientes y resoluciones dictadas por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

Instituciones de Microcrédito incorporadas al Trabajo de campo:

Dentro de diferentes programas de microcrédito, puede mencionarse el creado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación:

Con la promulgación de la ley 26.117/2006 “Ley de Promoción del Microcrédito”, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación cuenta con una herramienta para el fortalecimiento de la Economía Social y el desarrollo Local. La ley tiene como objetivo la promoción y regulación del sector de microcrédito, a fin de estimular el desarrollo integral de las personas y las familias, los grupos de escasos recursos y el fortalecimiento institucional de las organizaciones no lucrativas de la sociedad civil.

Según datos del Actualmente, en la Argentina alrededor de 1500 Asociaciones Civiles (además de cooperativas y mutuales) contemplan este programa y asisten financiera y técnicamente a miles de emprendedores. En la Provincia de Santa Fe alrededor de 100 instituciones son las que realizan estas actividades.

Sin embargo, uno de los principales desafíos de crecimiento de este programa de Microcrédito, es la de continuar fortaleciendo los emprendimientos sociales, promover el reconocimiento territorial por parte de los estados provinciales y municipales, motorizar las capacidades locales, complementar acciones y coordinar recursos.

Paralelamente, aparecen como una necesidad relevante, la capacitación para llevar los emprendimientos a la sustentabilidad (es decir garantizar supervivencia, rentabilidad y reinversión de esa rentabilidad).

La capacitación de los integrantes de las instituciones de Economía Solidaria también constituye uno de los pilares de funcionamiento de este Programa. Esto incluye Promotores de microcréditos capacitados para la selección y asesoramiento de los mismos y dirigentes de dichas instituciones capacitados en la planificación de sus actividades y la reorganización administrativa que el Programa de Microcrédito demanda.

¿Por que son necesarias estas herramientas de gestión?:

Tienen una injerencia positiva en la gestión de las instituciones de microcrédito, de acuerdo al trabajo de campo realizado:

Han permitido fortalecer la gestión de las Asociaciones Civiles (Cooperativas y mutuales) que nuclean los programas de Microcrédito y a microemprendedores con la aplicación de determinadas herramientas organizacionales.

A su vez, han permitido fortalecer la gestión de los microemprendedores sociales que participan en los programas de microcréditos del Banco Popular de Buena Fe de las asociaciones civiles que integran en Proyecto.

Además, por que son procesos de autoevaluación para las instituciones: al facilitar la detección de las debilidades permite accionar en el camino trazado para fortalecerlas y del mismo modo al identificar las amenazas del medio, mercado, ámbito contexto o como lo queramos definir, arbitrar los medios para prevenirlas o neutralizarlas. Al mismo tiempo que se puede avanzar en el camino de consolidar las fortalezas y aprovechar al máximo las oportunidades identificadas.

Cabe destacar también que posibilitan:

- Relevar y diagnosticar la situación actual de las organizaciones participes del proyecto.
- Desarrollar, comunicar y aplicar diferentes herramientas de gestión en las organizaciones.
- Implementar talleres de capacitación en aspectos organizacionales y administrativos para las organizaciones involucradas y a los microemprendedores que contemplen las asociaciones civiles.
- Medir los resultados obtenidos con las herramientas de gestión incorporadas y realizar un seguimiento de manera que sigan ejecutándose luego de la finalización del Proyecto.

Conclusión

Es muy importante destacar la impronta que puede lograr estas actividades de extensión para con la practica y perfeccionamiento de los estudiantes. A su vez, permiten que el contenido y actividades académicas se reflejen en el contexto en el que se desenvuelven los profesionales y acercan las prácticas reales con los contenidos aprendidos.

Parte del objetivo de la cátedra de instaurar contenidos académicos que tengan una injerencia inmediata en la calidad de los profesionales de Ciencias Económicas.

4. BIBLIOGRAFIA

GAHAM, H. "Seis Pasos para el Planeamiento Estratégico Ed. Aguilar (2006)

PIETRAGALLA, A. "Estudio de las Organizaciones y su Administración" Ed. Macchi (2002)

GILLI, J.J. "Sistemas Administrativos. Ed. Docencia. 2da. Ed. (1996)

Ley N°26117 de "Promoción del Microcrédito".

Página web del CONAMI (Comisión Nacional de Microcrédito)
<http://www.microcredito.org.ar/conami.php>

Manual de Planificación estratégica para Instituciones de Microcrédito del Fondo de Capital Social –FONCAP-

MIRANDA ROCHA, Arturo y GRAMAJO, Karina del Valle. "Planificación estratégica en Bibliotecas Populares". Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. Universidad Nacional de Rosario. Septiembre 2010.

MIRANDA ROCHA, Arturo y VITTA, José María. "Los Manuales de Funciones y Misiones". Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. Universidad Nacional de Rosario. Septiembre 2009.

- Fuente de información primaria:

Entrevistas a:

- Cristina Rébora: Presidenta de la Institución: Organizando Nuestras Generaciones.
- Corina Pérez: Promotora de Microcrédito social.

RESUMEN

Por iniciativa de la Cátedra (Práctica Profesional de Aplicación en Entidades de Economía Solidaria) y que, en este caso, está enmarcada en una práctica profesional extra curricular optativa y desde la el marco de un proyecto de extensión universitaria aprobado en la Convocatoria 2010 “La universidad y su compromiso con la sociedad” se están desarrollando practicas profesionales en las instituciones de microcrédito social. Estas actividades, están dirigidas a Alumnos de 4° y 5° año de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración y profesionales interesados.

Con lo expuesto en este trabajo, se enfoca a las Asociaciones Civiles, Mutuales o Cooperativas que se convierten en Bancos Populares dentro del Programa de Microcréditos de la Comisión Nacional de Microcrédito entendiendo que constituyen organizaciones en las cuales los servicios profesionales del profesional de Ciencias Económicas pueden ser aplicados.

Uno de los objetivos de la práctica es identificar el como llevar a la práctica la aplicación de estas herramientas de gestión: la planificación de la organización, la gestión operativa y la capacitación del personal (voluntarios) de la institución.

Paralelamente, es importante mencionar que de acuerdo al trabajo de campo realizado, las instituciones de microcrédito requieren desarrollar políticas para mejorar el desempeño: planificar sus actividades, gestionar todas sus operaciones, administrar sus recursos, controlar los resultados obtenidos, etc.

Todo demuestra que el microcrédito social será una herramienta de desarrollo sostenible en el tiempo, por lo tanto, es importante se implementen estas actividades en el seno de las facultades perfeccionando la metodología empleada.

Conclusión

Es muy importante destacar la impronta que puede lograr estas actividades de extensión para con la practica y perfeccionamiento de los estudiantes. A su vez, permiten que el contenido y actividades académicas se reflejen en el contexto en el que se desenvuelven los profesionales y acercan las prácticas reales con los contenidos aprendidos.

Parte del objetivo de la cátedra de instaurar contenidos académicos que tengan una injerencia inmediata en la calidad de los profesionales de Ciencias Económicas.