

## **2.5 Fortalecimiento de réplicas del Banco de los Pobres, una experiencia de extensión universitaria**

**Ricardo Burry**

**Liliana Fernandez Lorenzo**

Facultad de Ciencias Económicas (FCE)

Universidad Nacional de La Plata (UNLP)

ÍNDICE

RESUMEN

I. INTRODUCCIÓN

II. TAREAS DE EXTENSIÓN

II.1 Objetivos Específicos del Proyecto FCE-UNLP

II.2 Marco Institucional

II.3 Pilares Conceptuales de la Metodología Grameen

III. METODOLOGÍA DEL PROYECTO DE EXTENSIÓN

IV. RESULTADOS OBTENIDOS

IV.1 Comparación de la Situación Inicial con la Actual

IV.2 Problemas Identificados que Afectaron el Curso del Proyecto

IV.3 Perspectiva Futura. Replicabilidad / Sustentabilidad

V. CONTINUIDAD DE LAS TAREAS DE EXTENSIÓN

VI. CONCLUSIONES

VII. BIBLIOGRAFÍA

Anexo II: Ejemplo de Aplicación del Balance Social de Barrios del Plata

Anexo I: Modelo de Informe Contable Socio-ambiental para Entidades que Aplican la “Metodología Grameen”.

## RESUMEN

La Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), desde hace varios años viene destacando la importancia de asumir con responsabilidad una de sus funciones básicas: la Extensión. A la misma se la concibe como un fenómeno bidireccional entre la Universidad y el contexto, que a su vez enriquece y se ve enriquecida por las otras dos funciones elementales de toda universidad: la Docencia y la Investigación. Esto se plantea como un proceso dinámico de retroalimentación.

Con esta idea conductora, se firma un acuerdo en Noviembre de 2001, entre la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata y la Asociación Civil Barrios del Plata (BP). Este convenio fue suscripto en el marco de un Convenio de Colaboración Institucional celebrado con anterioridad entre la Universidad y la Asociación antes mencionada. En su cláusula primera, establece que la Facultad a través de sus docentes, graduados y alumnos se compromete a realizar un análisis del funcionamiento integral de la asociación, así como la aplicación de la metodología del Balance Social.

El presente trabajo da cuenta de las principales actividades de extensión realizadas por la citada Facultad desde el año 2002, acompañando la evolución y desarrollo de la Asociación Civil Barrios del Plata y procurando apoyarla y consolidar su labor. Esta Asociación es una de las réplicas que hay en la Argentina del Banco Grameen. Éste es conocido como el Banco de los Pobres y funciona con éxito desde 1974, año en que el economista Muhammad Yunus -Premio Nobel de la Paz 2006- lo creó en Bangladesh. Es un sistema de micro-créditos sin garantía formal, destinado a pequeños emprendimientos individuales de los más pobres.

Cabe destacar que la Asociación BP, tiene como objetivo disminuir el efecto de uno de los problemas humanos que atenta contra el desarrollo presente de los vecinos del Gran La Plata, Provincia de Buenos Aires, Argentina, y de sus generaciones futuras, como lo es la situación de pobreza y marginalidad originada muchas veces en la falta de trabajo y en la necesidad de contención social. Estas circunstancias repercuten en la salud, en la educación, en la seguridad y en la posibilidad de desarrollo de las personas afectadas.

Dado el carácter voluntario de los miembros de la Asociación y que sus principales fortalezas consisten en el trabajo operativo con los prestatarios, en la evaluación de los proyectos, en la motivación y generación de confianza, pero no en la gestión administrativo-contable, ni en la búsqueda de financiamiento y comunicación externa, resulta significativo apoyar a la misma en esos aspectos para asegurar su sustentabilidad y desarrollo.

Estas circunstancias, movilizan a un equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas a comprobar la aplicabilidad del modelo base de Balance Social ideado como instrumento de transparencia hacia la comunidad y de información sobre el cumplimiento de objetivos sociales. El mismo fue aplicado primeramente a entidades cooperativas y mutuales, desarrollando luego un modelo de aplicación para asociaciones sin fines de lucro que adoptan la metodología Grameen. En base al mismo se elabora el Balance Social de Barrios del Plata para el ejercicio 2002 comparativo con el ejercicio anterior, utilizando indicadores cuantitativos. Este balance social fue aprobado por la Asamblea General Ordinaria de BP junto a los Estados Contables Tradicionales.

Posteriormente, las tareas de extensión se plasman en el Proyecto multidisciplinario "Préstamos Solidarios para la Recuperación de la Dignidad". La Universidad Nacional de La Plata lo acredita y financia. Participan del mismo, además de la Facultad antes mencionada, la de Ciencias Médicas y la de Arquitectura y Urbanismo, todas ellas dependientes de esa casa de estudios. La Facultad de Ciencias Médicas se plantea como objetivo la promoción de condiciones y estilos de vida saludables, y la de Arquitectura, el apoyo técnico para la concreción de refacciones y urbanismo. A continuación se detallan los objetivos específicos planteados para el componente del proyecto a cargo de la Facultad de Ciencias Económicas:

- Potenciar el trabajo de la Asociación para mejorar su gestión tanto en la búsqueda de recursos, su administración y la evaluación y asistencia a los micro-emprendimientos.
- Brindar apoyo organizativo, administrativo y contable, asesorando sobre sistematización de las operaciones para facilitar y optimizar el trabajo administrativo.
- Establecer la confección periódica del Balance Social y su uso como una herramienta para controlar el cumplimiento de objetivos de la organización, así como una carta de presentación hacia el exterior de la ONG, donde se ponga de manifiesto su impacto social.

Este proyecto se plantea como *metodología* el trabajo conjunto entre los miembros de la universidad y los miembros de la ONG de manera de desarrollar las propuestas con la debida adecuación a las características y necesidades de la Asociación y de la población participante del proyecto, buscando así la manera de generar la paulatina autonomía de la ONG para su sustentabilidad a lo largo del tiempo.

Los principales *resultados* obtenidos a través del desarrollo de este proyecto de extensión se detallan a continuación:

6. Realización de una carpeta Institucional para ser utilizada en la búsqueda de fondos.

7. Instrumentación de un sistema administrativo – financiero y contable que genera información oportuna para la optimización de la gestión de los micro-créditos.
8. Perfeccionamiento del modelo existente de Balance Social e incorporación de indicadores cualitativos. Confección del Balance Social de los ejercicios 2005 y 2006.
9. Elaboración del Balance económico-financiero ejercicios 2005 y 2006.
10. Apoyo en la búsqueda de financiamiento y en la sostenibilidad de la organización.

En los años siguientes se sigue apoyando a la Asociación BP, desarrollando una página web, organizando encuentros de trabajo, reflexión y difusión. Asimismo, alumnos de la facultad de Ciencias Económicas UNLP y de la Universidad de Harvard (a partir de un convenio entre BP y ADITO –asociación conformada por alumnos de Harvard-) realizaron trabajos de campo que fueron valorados por las respectivas entidades y que requieren implementarse.

Por otro lado, dado el gran número de organizaciones de la sociedad civil que trabajan bajo la metodología Grameen (réplicas) y con el propósito de aunar fuerzas y promover que en conjunto avancen en sus objetivos finales de disminuir el impacto de la falta de oportunidades de las personas, se conformó una institución de segundo grado llamada *Federación Argentina de Réplicas Grameen (FARG)*. Dicha institución se ha propuesto difundir la metodología Grameen, promover la creación de nuevas réplicas, capacitarlas e impulsar, fortalecer y desarrollar las réplicas existentes.

Así entonces se pretende profundizar el apoyo a la asociación de referencia (BP), a partir de nuevas necesidades que surjan de su propia evolución, asistir a la misma en la implementación de las propuestas formuladas por los alumnos y ampliar los destinatarios de las actividades de extensión incluyendo a la FARG y a sus réplicas. Estos objetivos se plasman en otro Proyecto de Extensión presentado actualmente para su acreditación ante la UNLP.

Se considera que la experiencia desarrollada hasta el presente ha sido significativa, tanto para la asociación como así también para la propia universidad en aras de dar respuestas sociales a grupos vulnerables. Es de resaltar el aprendizaje que ha generado en cada uno de los miembros participantes, quienes debieron adecuar saberes y metodologías a realidades sociales y organizativas diferentes y que en diversas oportunidades contrastaban con ciertos paradigmas y conocimientos vigentes.

## I. INTRODUCCIÓN

*“Una propuesta solidaria para un trabajo posible”*

*Asociación Civil Barrios del Plata*

Desde hace varios años, la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), viene destacando la importancia de asumir con responsabilidad una de sus funciones básicas: la Extensión. A la misma se la concibe como un fenómeno bidireccional entre la Universidad y el contexto, que a su vez enriquece y se ve enriquecida por las otras dos funciones elementales de toda universidad: la Docencia y la Investigación. Esto se plantea como un proceso dinámico de retroalimentación.

Con esta idea conductora, se firma un acuerdo en Noviembre de 2001, entre la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata y la Asociación Civil Barrios del Plata (BP). Este convenio fue suscripto en el marco de un Convenio de Colaboración Institucional celebrado con anterioridad entre la Universidad y la Asociación antes mencionada. En su cláusula primera, establece que la Facultad a través de sus docentes, graduados y alumnos se compromete a realizar un análisis del funcionamiento integral de la asociación, así como la aplicación de la metodología del Balance Social.

Es notoria la situación de pobreza e indigencia que padecen gran parte de los vecinos del Gran La Plata, Provincia de Buenos Aires. Los planes sociales no permiten superar dicho padecimiento y en muchos casos acentúan el clientelismo y la dependencia. Por otra parte, existe evidencia que las personas en situación de pobreza poseen capacidades y potencialidades a desarrollar, fundamentalmente si se fortalece el tejido social y si se encuentra apoyo y confianza.

La Asociación Civil Barrios del Plata viene dando evidencia de dichas posibilidades. Esta Asociación es una de las réplicas que hay en la Argentina del Banco Grameen. Éste es conocido como el Banco de los Pobres y funciona con éxito desde 1974, año en que el economista Muhammad Yunus lo creó en Bangladesh. Es un sistema de micro-crédito sin garantía formal, destinado a emprendimientos individuales de los más pobres.

En la actualidad, el Banco Grameen es el instituto financiero rural más grande de Bangladesh. Posee más de 2,3 millones de prestatarios. El 66 % de sus clientes ya superaron holgadamente la línea de pobreza. El 94% de los mismos son mujeres. El reembolso de los préstamos, con un valor promedio de US\$ 160, supera el 95%. En la última década han lanzado más de 230 réplicas en 66 países. Su visión es la de vivir en un mundo sin pobreza.

La Asociación Civil Barrios del Plata (BP: Personería jurídica N° 22.248, [www.barriosdelplata.org.ar](http://www.barriosdelplata.org.ar)), nace formalmente en Diciembre del 2000, a partir de la inquietud de diferentes personas preocupadas por la situación social de la región. Tiene domicilio en un barrio (Villa Elvira) situado en las afueras del radio urbano de la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. No tiene sede propia y desarrolla sus actividades compartiendo las instalaciones de un jardín maternal. Su ámbito de influencia está habitado por alrededor de 60.000 personas, la mayoría de las cuales se encuentran en situación socio-económica vulnerable.

Al momento está asistiendo financiera y técnicamente a unos 300 micro-emprendimientos (al 31-12-09), sin requerir ningún tipo de garantía formal para la realización de micro-emprendimientos. Los mismos se otorgan en base a la confianza, devengan un interés y registran una incobrabilidad muy baja.

Dado el carácter voluntario de los miembros de BP abocados al trabajo operativo con los prestatarios, que los créditos entregados generan fuentes de trabajo, y que en la mayoría de los casos son el único sustento de las familias de los prestatarios, se hace necesaria una correcta organización y administración de la Asociación, tanto internamente como en la búsqueda de financiamiento y transparencia, así como en la capacitación a los voluntarios y prestatarios. Esto reviste extrema importancia ya que permitiría extender los préstamos a más beneficiarios y sostener este proyecto que está colaborando directamente con el alivio de la pobreza (tiene una incidencia directa en el mejoramiento de la calidad de vida de los prestatarios tanto en lo económico, como en lo social: salud, dignidad, integración, capacitación, etc.).

## **II. TAREAS DE EXTENSIÓN**

Las circunstancias antes planteadas, movilizan a un equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas a aportar a BP un instrumento de gestión interna y de comunicación externa. Así se intentó comprobar la aplicabilidad de un modelo base de Balance Social ideado como instrumento de transparencia hacia la comunidad y de información sobre el cumplimiento de objetivos sociales. El mismo fue adaptado primeramente a entidades cooperativas y mutuales, desarrollando luego un modelo de aplicación para asociaciones que adoptan la metodología Grameen. En base al mismo se elabora el Balance Social de Barrios del Plata para el ejercicio 2002 comparativo con el ejercicio anterior, utilizando indicadores cuantitativos. Este balance social fue aprobado por la Asamblea General Ordinaria de BP junto a los Estados Contables Tradicionales.

Posteriormente, las tareas de extensión se plasman en el Proyecto multidisciplinario “Préstamos Solidarios para la Recuperación de la Dignidad”. La Universidad Nacional de La Plata lo acredita y financia. Participan del mismo, además de la Facultad antes mencionada, la de Ciencias Médicas (FCM-UNLP) y la de Arquitectura y Urbanismo (FAU-UNLP), todas ellas dependientes de esa casa de estudios. La Facultad de Ciencias Médicas se plantea como objetivo la promoción de condiciones y estilos de vida saludables, y la de Arquitectura, el apoyo técnico para la concreción de refacciones y urbanismo. A continuación se detallan los objetivos específicos planteados para el componente del proyecto a cargo de la Facultad de Ciencias Económicas.

### **II.1 Objetivos Específicos del Proyecto FCE-UNLP**

El proyecto de extensión antes mencionado se plantea los siguientes objetivos:

- Capacitar a los prestatarios en cuanto a la comercialización, registración y contabilización de sus operaciones para que cuenten con información adecuada para su gestión, como forma de facilitar salir paulatinamente de la economía informal.
- Dar asistencia a la Asociación en la obtención de información de gestión y sobre captación fondos.
- Brindar apoyo organizativo, administrativo y contable, asesorando sobre sistematización de las operaciones para facilitar y optimizar el trabajo administrativo.
- Establecer la confección periódica del Balance Social y su uso como una herramienta para controlar el cumplimiento de objetivos de la organización, así como una carta de presentación hacia el exterior de la ONG, donde se ponga de manifiesto su impacto social.

### **II.2 Marco Institucional**

La Asociación Civil Barrios del Plata, tal como se comentara, tiene sus orígenes a fines del año 1999, cuando un grupo de personas comienza a reunirse preocupados por la situación social del Gran La Plata.

Es una Asociación totalmente independiente de partidos políticos, instituciones religiosas, gremiales o de cualquier otra índole. Surgió a partir del compromiso de diferentes personas con formaciones, experiencias y habilidades distintas, todas de alguna manera conmovidas por la lectura del libro “Hacia un Mundo sin pobreza” de Muhammad Yunus.

La Asociación, luego de su conformación a fines del año 2000, inicia sus actividades en enero de 2001, con los siguientes propósitos:

- ◇ Promover el desarrollo económico - social de la población, a través de actividades de difusión y organización de seminarios, jornadas, congresos a fin de difundir las problemáticas relacionadas con la pobreza.
- ◇ Promover y desarrollar acciones en pos del mejoramiento de la calidad de vida de la población en situación de extrema pobreza.
- ◇ Desarrollar actividades de capacitación y asistencia a los grupos más desfavorecidos social y económicamente para la conformación de micro emprendimientos.
- ◇ Promover el desarrollo de microemprendimientos con motivación profundamente solidaria y social, realizados sobre bases de sustentabilidad económica y rigor metodológico que aseguren su eficiencia y perdurabilidad.
- ◇ Facilitar el intercambio científico sobre conocimientos conceptuales y metodológicos en temas relacionados con el estudio de la pobreza y la calidad de vida.
- ◇ Desarrollar y apoyar investigaciones relacionadas con la calidad de vida de la población y estrategias de desarrollo económico - social.

La sede de la Asociación se encuentra en un Jardín Maternal de la periferia de La Plata, en 122 Y 602 Villa Elvira, operando en las localidades de Villa Montoro, El Paligue, Villa Alba, Villa Aburridita, Barrio Aeropuerto, Barrio Monasterio, El Carmen (Berisso), extendiéndose en los últimos meses a Arana.

Barrios del Plata se encuentra conformada por 20 asociados, quienes trabajan ad honorem en la asociación. Estos asociados han desarrollado capacidades y experiencias para la capacitación de emprendedores, el seguimiento y apoyo de micro-emprendimientos de acuerdo a la metodología Grameen, el apoyo a la autonomía y desarrollo de las personas, la facilitación en la resolución de conflictos, pero cuentan con poca experiencia en la búsqueda de fondos y en la gestión administrativa, financiera y contable. Durante el año 2006, se incorporó un nuevo asociado, Contador Público que mejoró esta situación.

### **II.3 Pilares Conceptuales de la Metodología Grameen**

Esta metodología se basa en una motivación profundamente solidaria y social, que se realiza sobre bases de sustentabilidad económica y rigor metodológico que aseguren su eficiencia y perdurabilidad. Su acción no supone caridad, limosna o asistencialismo, sino generar un proyecto, recrear un espacio participativo y solidario de monitoreo y seguimiento de los proyectos bregando por el empoderamiento de los prestatarios y la recomposición de su autoestima. El sistema se asienta en principios de solidaridad recíproca, condicionando todo préstamo a que el solicitante constituya un grupo, el que si



bien no supone garantía económica, hace que los miembros del mismo se corresponsabilicen por la conducta de todos los integrantes. El Programa Grameen es ecuménico y plural, sin discriminación política.

Esta metodología se lleva a la práctica a través de las siguientes etapas:

- Conformación de un grupo de cinco (5) personas, donde los miembros se conocen y comprometen mutuamente.
- Desarrollo de un curso de entrenamiento que le permita a los futuros prestatarios comprender al sistema y su filosofía.
- Los proyectos y solicitudes individuales de préstamos son aprobadas por el grupo y luego por la entidad.
- Varios grupos conforman un centro. Cada centro está formado por hasta ocho (8) grupos, que participan democráticamente.
- Se otorga el primer préstamo a dos miembros del grupo y luego de seis (6) semanas en las que los prestatarios cumplen con el reembolso, se extiende el crédito a otros dos miembros del grupo. Si éstos lo reembolsan durante las seis semanas siguientes, el restante participante accede a su respectivo crédito.
- Los reembolsos se realizan en reuniones de centro que se realizan en lugares cercanos a los domicilios de los emprendedores. Las mismas son semanales, de asistencia obligatoria para los prestatarios integrantes de los distintos grupos y están a cargo de un coordinador y un colaborador.

### **III. METODOLOGÍA DEL PROYECTO DE EXTENSIÓN**

Para el logro de los objetivos antes planteados para el proyecto se realizaron las siguientes actividades:

→ Trabajo conjunto entre los miembros de la Facultad y los miembros de la ONG de manera de desarrollar las propuestas con la debida adecuación a las características y necesidades de la Asociación y de la población participante del proyecto, buscando así la manera de generar la paulatina autonomía de la ONG para su sustentabilidad a lo largo del tiempo.

→ Organización de talleres de trabajo con los administradores de la asociación sobre funcionamiento y gerenciamiento de organizaciones en general y de ONGs en particular, así como sobre formas de captación de fondos para estas últimas (una herramienta útil para ello será el Balance Social) y sobre el procesamiento de información financiera y social.

→ Incorporación de un pasante que colabore con la asociación para mejorar la gestión y facilitar la transferencia paulatina hacia los miembros de la ONG.

#### **IV. RESULTADOS OBTENIDOS**

Los principales resultados obtenidos a través del desarrollo del proyecto de extensión, se presentan a través de indicadores cuantitativos y cualitativos en el Balance Social y se resumen a continuación:

- Capacitación a 200 micro-emprendedores en la registración de sus actividades, logro obtenido a partir de la asistencia y capacitación de los operadores de la Asociación.
- Transferencia de técnicas administrativas, de gestión y de captación de fondos a los operadores de la Asociación.
- Realización de una carpeta Institucional para ser utilizada en la búsqueda de fondos y generación de una base de datos de potenciales donantes con inicio de gestiones en ese sentido.
- Instrumentación de un sistema administrativo–financiero y contable que genera información oportuna para la optimización de la gestión de microcréditos de la Asociación.
- Confección del Balance Social de los ejercicios 2005 y 2006, perfeccionamiento del modelo existente e incorporación de indicadores cualitativos. Instrumento valioso para controlar el cumplimiento de objetivos de la organización, así como una carta de presentación hacia el exterior de la ONG, donde se pone de manifiesto su impacto social. En el Anexo I se brinda una idea sobre la estructura y fundamentos del Modelo y en el Anexo II, un ejemplo de aplicación en la Asociación Civil Barrios del Plata.
- Elaboración del Balance económico-financiero ejercicios 2005 y 2006 certificado por contador público.

##### **IV.1 Comparación de la Situación Inicial con la Actual**

Esta comparación y la identificación de progresos y logros se realiza en base a los indicadores de evaluación establecidos en el proyecto.

· El proyecto acompañó y colaboró con un crecimiento significativo de la Asociación: El volumen de los préstamos se incrementó un 50% según surge de la comparación de los Balances económico-financiero de los ejercicios 2004 y 2006. El capital disponible para nuevos préstamos en el ejercicio 2004 era muy exiguo lo cual permitía realizar renovaciones pero limitaba el otorgamiento de nuevos préstamos. Se ha fortalecido la situación financiera con la recepción de diferentes subsidios que permiten un crecimiento

importante, situación que está siendo aprovechada por la Asociación con el lanzamiento de nuevas sedes (Arana) e incremento de las actividades de difusión.

- El sistema administrativo–contable al iniciarse el proyecto descansaba en pautas de trabajo y registros no totalmente sistematizados, no existía información totalmente confiable y accesible rápidamente. Esta situación se transformó notablemente al contribuir en la definición e instrumentación de circuitos de la información y en el desarrollo de un sistema integrado. Esta mejora se considera sustentable dada la capacitación de los operadores y la incorporación de voluntarios profesionales en Ciencias Económicas.

#### **IV.2 Problemas Identificados que Afectaron el Curso del Proyecto.**

El proyecto formulado era muy ambicioso, además de exigencias para los docentes y alumnos de la facultad requería tiempos y esfuerzos de los miembros de la Asociación y de los emprendedores. Esto generó que el ritmo de implementación de las distintas propuestas fuese más pausado de lo previsto y la necesidad de pedir una prórroga para poder cumplimentar el proyecto. Asimismo, el rigor académico exigía la realización de entrevistas y encuestas a los prestatarios las cuales les demandaban tiempos que dada sus “urgencias” no siempre podían disponerse.

#### **IV.3 Perspectiva Futura. Replicabilidad / Sustentabilidad**

Se considera que el proyecto desarrollado es una experiencia significativa, tanto para la institución por los resultados detallados en el punto anterior, como así también a la propia universidad. La articulación de saberes de las tres facultades intervinientes, aunque no siempre fácil fue un desafío resuelto con relativa eficacia.

Es de resaltar el aprendizaje que ha generado en cada uno de los miembros participantes de la universidad quienes debían adecuar saberes y metodologías a realidades sociales y organizativas diferentes y que en diversas oportunidades contrastaban con ciertos paradigmas.

Ese aprendizaje estuvo facilitado por una premisa del equipo de trabajo que consistía en “reconocer, validar y potenciar los conocimientos de las personas, tanto de los miembros de la Asociación, como de los Emprendedores, al margen de los estudios formales que cada uno tuviera”.

Asimismo, se considera que el proyecto es sustentable, ya que por un lado se han desarrollado conjuntamente con miembros de la Asociación las prácticas para la registración y gestión administrativo–financiera. Por otro lado, la Asociación incorporó a un

nuevo voluntario Contador Público, quien está aportando a estos fines su tiempo y capacidades así como parte de la logística de su estudio.

Y por último el compromiso de los miembros de la Facultad ya ha dado muestras concretas que continua apoyando a la asociación, en la medida de sus posibilidades, para asegurar su sustentabilidad y desarrollo en función de los propósitos de la misma.

## **V. CONTINUIDAD DE LAS TAREAS DE EXTENSIÓN**

Al finalizar el proyecto, dado los lazos consolidados entre parte del plantel docente de la Facultad y los miembros de la Asociación se continuó apoyando o facilitando el desarrollo de diferentes actividades, siendo de destacar las siguientes:

- Diseño y coordinación del desarrollo de la pagina web de la Asociación Civil Barrios del Plata, año 2008. [www.barriosdelplata.org.ar](http://www.barriosdelplata.org.ar)
- Apoyo a la difusión de la labor de la Asociación en diferentes jornadas y foros:
  - 7mas. Jornadas Universidad – Comunidad. La Plata, octubre 2008 – 2009 - 2010
  - Jornadas Organizaciones Sociales y Facultad, La Plata, mayo de 2009.
  - 3er Congreso Nacional de Extensión Universitaria, Santa Fé, 20-22 de mayo de 2009.
  - Jornadas Organizaciones Sociales y Facultad, La Plata, agosto de 2009.
  - Encuentro de la Federación Argentina de Replicas Grameen, La Plata, Fac. Cs. Económicas, abril de 2010.
  - XXVI Congreso Nacional de ADENAG, La Plata, Fac. Cs. Económicas UNLP, junio de 2010.
- Mantenimiento de la página web de la Asociación Civil Barrios del Plata. [www.barriosdelplata.org.ar](http://www.barriosdelplata.org.ar), años 2009 y 2010.
- Coordinación de alumnos de la facultad de Ciencias Económicas UNLP y de pasantes de ADITO (Alumnos de la Universidad de Harvard), coordinación y supervisión del trabajo de campo de los mismos y de los informes realizados. Estos trabajos deben implementarse en la asociación.
- Participación en reuniones con los miembros de la Asociación, para la realización de un diagnóstico, definir objetivos 2011 – 2012 y redefinir el modelo de dirección y gestión de la organización para potenciar la labor realizada y asegurar su sustentabilidad.
- Por otro lado, dado el gran número de organizaciones de la sociedad civil que trabajan bajo la metodología Grameen (réplicas) y con el propósito de aunar fuerzas y

promover que en conjunto avancen en sus objetivos finales de disminuir el impacto de la falta de oportunidades de las personas, se conformó una institución de segundo grado llamada *Federación Argentina de Réplicas Grameen (FARG)*. Dicha institución se ha propuesto difundir la metodología Grameen, promover la creación de nuevas réplicas, capacitarlas e impulsar, fortalecer y desarrollar las réplicas existentes.

- Como se pretende profundizar el apoyo a la asociación de referencia (BP), a partir de nuevas necesidades que surjan de su propia evolución, asistir a la misma en la implementación de las propuestas formuladas por los alumnos y ampliar los destinatarios de las actividades de extensión incluyendo a la FARG y a sus réplicas, se presenta para su acreditación ante la UNLP, un nuevo Proyecto de Extensión: “Hacia el Desarrollo y la Sustentabilidad de Microemprendimientos”. Este proyecto se plantea contribuir al desarrollo y consolidación de la Asociación Barrios del Plata y la Federación Argentina de Réplicas Grameen (FARG) y por su intermedio a los emprendedores asociados a las mismas. En esta instancia las entidades requieren que la FCE-UNLP continúe con el apoyo administrativo-contable para consolidar su desarrollo y su sustentabilidad. Además, ante las dificultades que los emprendedores enfrentan relacionadas con la salud comunitaria y familiar, se plantea promover la reflexión y capacitación sobre hábitos de vida saludable, tarea a cargo de la FCM-UNLP.

## **VII. CONCLUSIONES**

Este proyecto no podría haberse llevado a cabo de no contar por un lado con el patrocinio de la Universidad, y por el otro, con el apoyo y paciencia de los operadores de la Asociación Barrios del Plata, personas con distinta formación, pero todas con la sabiduría que da la humildad, la experiencia de trabajar para y con la gente, y la solidaridad puestas a disposición de generar espacios y posibilidades para el mejoramiento de la calidad de vida de los grupos poblacionales empobrecidos.

La articulación entre las distintas unidades académicas y asociaciones permitieron un abordaje integral. La vocación de servicio que transmiten los integrantes de la Asociación contagió y ayudó a consolidar la del propio equipo de trabajo de la Universidad.

Se espera continuar este nexo de mutuo aprendizaje y responder con sabiduría al desafío de trasladar las experiencias y conocimientos desarrollados, a la enseñanza de grado y postgrado y a futuros proyectos de investigación y extensión, de modo de colaborar en una profunda inclusión de la Universidad a la resolución de necesidades y demandas de la comunidad. *De lograrlo contribuiremos a dar algunos pasos hacia la “construcción de la integración”, afianzando “una propuesta solidaria para un trabajo posible”.*

## **Anexo I: Modelo de Informe Contable Socio-ambiental para Entidades que Aplican la “Metodología Grameen”.**

Con el objetivo de elaborar el Modelo de Informe Contable Socio-ambiental para Entidades que Aplican la Metodología Grameen se seleccionan las dimensiones y variables, que mejor pongan de manifiesto la identidad de estas instituciones y el cumplimiento de sus objetivos socio-ambientales en base a su responsabilidad social asumida.

Este modelo, según lo describen sus autoras (Fernández Lorenzo y Geba, 2008, pp. 29-34) en la publicación realizada en el marco del proyecto, utiliza indicadores de tipo cuantitativo y de opinión o cualitativos, como instrumento de medición, para cada una de las dimensiones y variables seleccionadas. Conserva la estructura del *Modelo Básico de Informe Contable Socio-ambiental o Balance Social (FCE-UNLP Argentina)*, a fin de permitir cierto grado de flexibilidad y homogeneidad con los diseñados para otras entidades sin fines del lucro (ver Fernández Lorenzo y Geba, 2000). Incluye tres informes básicos: la Estructura Socio Laboral (ESL), el Estado de Situación Social (ESS) y el Estado de Opinión Social (EOS) y la respectiva información complementaria presentada esencialmente a través de notas y anexos.

*Estructura Socio Laboral: Clasifica a los integrantes de la organización según variables socio-demográficas, tales como, tipo de personas, nacionalidad, antigüedad en la asociación y nivel de instrucción formal. Ofrece un marco de referencia para la comprensión del contenido de los otros informes.*

*Estado de Situación Social: Se definen aspectos relevantes a medir a través de indicadores cuantitativos y se los ordena en base a un criterio rector común. Es recomendable que este Informe sea aprobado por la asamblea anual ordinaria y se exponga junto a los Estados Contables Tradicionales. Sus destinatarios son tanto internos como externos a la entidad.*

*El Estado de Opinión Social recurre a indicadores cualitativos que muestran la opinión de los integrantes de la entidad, sobre el cumplimiento de sus objetivos socio-ambientales. Este informe se destina esencialmente al área interna de la entidad como información para la toma de decisiones, siendo atribución de la asamblea el decidir difundirlo hacia agentes sociales externos al ente emisor. La información se presenta ordenada en base al mismo criterio seleccionado para el informe anterior.*

La Información complementaria comprende aquella que debe exponerse, que no está incluida en los anteriores informes, y que es necesaria para su mejor interpretación. Forma parte integrante de los informes y se presenta en su encabezamiento y/o a través de notas, cuadros, anexos, etc., debidamente referenciados. La misma, debería exponer:

- características especiales de la entidad, del entorno o de los hechos informados;
  - situaciones extraordinarias y/o sujetas a acontecimientos futuros;
  - cualquier otra circunstancia que pudiera afectar significativamente la evaluación de la entidad y futura toma de decisiones,
  - y demás comentarios sobre la información numérica relevante incluida en los estados antes mencionados y su análisis comparativo con la del ejercicio anterior.
- (Fernández Lorenzo y Geba, 2008, pp. 29-34)

Para sistematizar la exposición de los indicadores, se adopta como criterio de ordenamiento, las expresiones de un grupo de prestatarias de la Asociación que se toma como caso testigo, sobre lo que significó para sus vidas los Pequeños Préstamos Solidarios otorgados bajo la Metodología Grameen.

Las expresiones de referencia se agrupan en el siguiente acrónimo:

**G** ente que confía en nosotros  
**R** espuesta a cada dificultad  
**A** mistad a cambio de nada  
**M** ejoras en nuestras vidas  
**E** mprendimiento laboral  
**E** speranza de vida  
**N** obleza

*Este acrónimo refleja determinados valores que guían la vida institucional y que en caso de ser compartido por el resto de las asociaciones de su tipo, puede garantizar cierto grado de homogeneidad (Fernández Lorenzo y Geba, 2008, pp. 58-59)*

En la Estructura Socio-Laboral (ESL), se consideran los componentes de la asociación, según sean Voluntarios o Prestatarios y de acuerdo a distintas variables socio-demográficas, tal como puede observarse en el Anexo II.

Las dimensiones, variables e indicadores que conforman los Estados de Situación y Opinión Social para Asociaciones que Aplican la Metodología Grameen se ordenan en base al acrónimo antes citado y su numeración se corresponde con la del Modelo de Balance Social: números romanos para las dimensiones y arábigos para las variables que agrupan los diferentes indicadores. Los indicadores cualitativos se correlacionan con el número de la pregunta del cuestionario de la encuesta utilizado como instrumento de recolección de datos para la realización del Estado de Opinión Social.

A continuación se comentan y toman como ejemplo las dimensiones, variables e indicadores correspondientes a la **primera frase del acrónimo**:

**“GENTE QUE CONFIA EN NOSOTROS”**. (Fernández Lorenzo y Geba, 2008:59-61)

### **Dimensión: Confianza**

*Se considera como dimensión significativa el concepto de “confianza”. Se lo interpreta como esperanza firme en el buen obrar de una persona y/o grupo. Ello permite a la asociación confiar en el prestatario para prestarle sumas de dinero sin garantía escrita, basándose en la solidaridad grupal. (confianza de la asociación en los grupos).*

*El otorgamiento de los préstamos está condicionado a que el solicitante constituya un grupo, el que si bien no supone garantía económica, hace que los miembros del mismo se corresponsabilicen por la devolución de los mismos (confianza grupal mutua).*

*A continuación se indican las variables referidas a esta dimensión y los respectivos indicadores que se considera permiten observar la presencia de dicha confianza:*

#### **I.1. Confianza de la Asociación en los Grupos**

*Los indicadores están referidos esencialmente a los préstamos otorgados y por otorgarse a prestatarios ya incorporados a algún grupo, así como a las condiciones en que ello se realiza: monto, tasa de interés, plazo, etc. Asimismo se analiza el nivel de respuesta individual y grupal en cuanto a su devolución.*

*Indicadores Cuantitativos referidos a la cantidad de*

#### **1) Nuevos Préstamos Otorgados Sin Garantía**



- 2) *Préstamos Renovados Sin Garantía*
- 3) *Prestatario Solidario aún sin Préstamo*
- 4) *Monto Promedio de Nuevos Préstamos*
- 5) *Monto Promedio de las Renovaciones*
- 6) *Tasa de Interés Directa Anual*
- 7) *Plazo Medio de Devolución de los Préstamos (semanas)*

*Indicadores Cualitativos referidos a la opinión de los prestatarios respecto de:*

1. *Conocimiento del Prestatario sobre el compromiso solidario recíproco, es decir sobre derechos y obligaciones sustentados en la metodología Grameen aplicada por la asociación.*
2. *Facilidades otorgadas por la Asociación para la obtención de un nuevo préstamo o renovación de uno existente comparativamente con otras ofrecidas en plaza.*
3. *Monto de las cuotas pagadas respecto de su capacidad de pago.*

*Estos indicadores se correlacionan con las preguntas 1 a 3 del cuestionario de la encuesta.*

## **Anexo II: Ejemplo de Aplicación del Balance Social de Barrios del Plata**

Las dimensiones, variables e indicadores comentados en el Anexo I, se exponen en los tres informes que conforman el Balance Social, en cantidades y porcentajes calculados en base al total respectivo, para el ejercicio a que corresponde la información, comparativa con la del inmediato anterior. Para cada dimensión se indica la correspondiente nota donde se amplía y comenta la información presentada.

A continuación se ofrece como ejemplo de aplicación parte de la información correspondiente a la Estructura Socio Laboral y a los Estados de Situación y Opinión Social (variable I.1 Confianza de la Asociación en los Grupos), de la Asociación Civil Barrios del Plata.

## ESTRUCTURA SOCIO LABORAL

*Denominación de la Entidad: Asociación Civil "Barrios del Plata"*

**Ejercicio anual N° 6 finalizado el 31/12/2006**  
**Indicadores Cuantitativos**

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS (* Porcentajes respecto al total de Voluntarios (**) Porcentajes respecto al total de Prestatarios	VOLUNTARIADO (NOTA N° 2)				PRESTATARIOS (NOTA N° 2)			
	Ejercicio actual		Ejercicio anterior		Ejercicio actual		Ejercicio anterior	
	Cantid ad	Porcen taje (*)	Cantid ad	Porcen taje (*)	Cantid ad	Porcen taje (**)	Cantid ad	Porcentaje (**)
<b>1. Según tipo de personas</b>								
Personas físicas								
Hombres	07	47%	07	50%	27	13%	19	13%
Mujeres	08	53%	07	50%	173	87%	126	87%
Personas jurídicas	00	00%	00	00%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	15	100%	14	100%	200	100%	145	100%
<b>2. Según nacionalidad</b>								
Argentina	15	100%	14	100%	114	57%	94	65%
Extranjera	00	00%	00	00%	12	6%	9	6%
Datos a relevar	00	00%	00	00%	74	37%	42	29%
<b>Total</b>	15	100%	14	100%	200	100%	145	100%
<b>3. Según su antigüedad en la Asociación</b>								
≤ 5 años	09	60%	14	100%	194	97%	145	100%
> 5 años y ≤ 10 años	06	40%	00	00%	6	3%	0	%
> 10 años y ≤ 15 años	00	00%	00	00%	0	%	0	%
> 15 años y ≤ 20 años	00	00%	00	00%	0	%	0	%
> 20 años	00	00%	00	00%	0	%	0	%
<b>Total</b>	15	100%	14	100%	200	100%	145	100%
<b>4. Según nivel de instrucción formal</b>								
Estudios primarios incompletos	00	00%	00	00%	21	11%	16	11%
Estudios primarios completos	00	00%	00	00%	86	43%	65	45%
Estudios secundarios completos	03	20%	03	22%	24	12%	18	12%
Estudios terciarios completos	03	20%	03	22%	3	1%	3	2%
Estudios universitarios completos	09	60%	08	56%	0	0%	0	0%
Sin estudios formales	00	00%	00	00%	2	1%	3	2%
Datos a relevar_	00	00%	00	00%	64	32%	40	28%
<b>Total</b>	15	100%	14	100%	200	100%	145	100%

**ESTADO DE SITUACION SOCIAL**  
**Denominación de la Entidad: Asociación Civil "Barrios del Plata"**

**Ejercicio anual N° 6 finalizado el 31/12/2006**

**Indicadores Cuantitativos sobre Aplicación de la Metodología Grameen**

**I. GENTE QUE CONFIA EN NOSOTROS**

<b>I. CONFIANZA (NOTA N° 3)</b>	<b>Ejercicio actual</b>		<b>Ejercicio anterior</b>	
	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (*)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (*)</b>
<b>I.1 Confianza de la Asociación en los Grupos</b> (* )Porcentaje respecto al total de Préstamos (** ) Porcentaje respecto al monto total de préstamos otorgados				
Nuevos Préstamos Otorgados Sin Garantía(*)	60	30%	52	36%
Préstamos Renovados Sin Garantía(*)	115	58%	67	46%
Prestatario Solidario aún sin Préstamo	0	0%	1	1%
Prestatarios con datos a relevar	25	12%	25	17%
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>
Monto Promedio de Nuevos Préstamos(**)	\$ 463	----	\$ 418	----
Monto Promedio de las Renovaciones(**)	\$ 608	----	\$ 682	----
Tasa de Interés Directa Anual	---	20%	---	20%
Plazo Medio de Devolución de los Préstamos (semanas)	45	----	48	----

**ESTADO DE OPINION SOCIAL**  
**Denominación de la Entidad: Asociación Civil "Barrios del Plata"**

**Ejercicio anual N° 6 finalizado el 31/12/2006**  
**Indicadores Cualitativos sobre Aplicación de la Metodología Grameen**

**Total de Prestatarios: 200      Prestatarios Encuestados: 94**

**Período de realización de la encuesta: desde el 1-2-07 al 15-3-07**

**I. GENTE QUE CONFIA EN NOSOTROS**

I. CONFIANZA (NOTA N° 3)	Ejercicio actual		Ejercicio anterior	
	Cantidad	Porcentaje (*)	Cantidad	Porcentaje (*)
<b>I.1 Confianza de la Asociación en los Grupos</b> (*Porcentaje respecto al total de Prestatarios al cierre del ejercicio)				
<i>Conocimiento del prestatario sobre el compromiso solidario recíproco</i>				
Muy Bueno	35	37%	-----	----
Bueno	24	26%	-----	----
Regular	03	03%	-----	----
Malo	00	00%	-----	----
No Sabe/ No Contesta	32	34%	-----	----
<b>Total de Prestatarios Encuestados</b>	94	100%	-----	----
<i>Facilidades otorgadas para obtener o renovar un préstamo comparadas con otras organizaciones</i>				
Muy Buena	43	46%	-----	----
Buena	31	33%	-----	----
Regular	02	02%	-----	----
Mala	06	06%	-----	----
No Sabe/No contesta	12	13%	-----	----
<b>Total de Prestatarios</b>	94	100%	-----	----
<i>Monto de Cuotas respecto de sus Capacidades de Pago</i>				
Bajo	49	52%	-----	----
Medio	36	39%	-----	----
Alto	04	04%	-----	----
Muy Alto	04	04%	-----	----
No Sabe/No Contesta	01	01%	-----	----
<b>Total de Prestatarios</b>	94	100%	-----	----

**Información Complementaria al Balance Social**

**Nota 2: Estructura Socio Laboral (Fernández Lorenzo y Geba, 2008:86-88)**

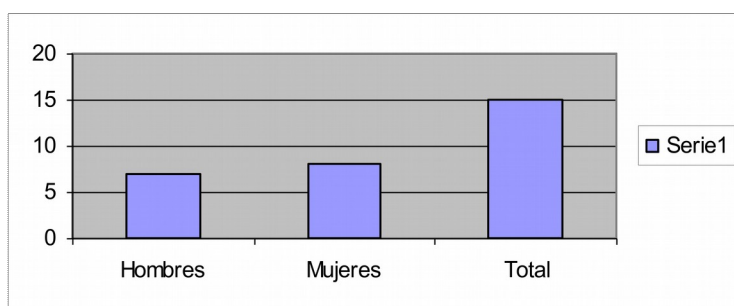
Indicadores Cuantitativos

De acuerdo al modelo de Balance Social ideado, la Estructura Sociolaboral muestra la composición de los Voluntarios y Prestatarios de la Asociación a la fecha de cierre de

*ejercicio. Es como una radiografía del componente humano a un momento determinado y sirve de marco de referencia para interpretar la información contenida en los otros informes. En ella se clasifica a dicho componente humano según variables sociodemográficas, tales como tipo de personas, nacionalidad y antigüedad en la asociación, etc. La mencionada información se presenta a través de indicadores cuantitativos expresados en cantidades y porcentajes calculados en relación al total de Voluntarios ó Prestatarios, según corresponda, a la fecha de cierre de ejercicio.*

*Cabe destacar que en el ejercicio 2006, el conjunto de Voluntarios está constituido por personas físicas de nacionalidad argentina y que cuentan con un alto nivel de instrucción. Los mismos tienen como mínimo, el nivel secundario completo. En el presente ejercicio la asociación ha sumado un voluntario más. En el gráfico que se ofrece a continuación se clasifican por género.*

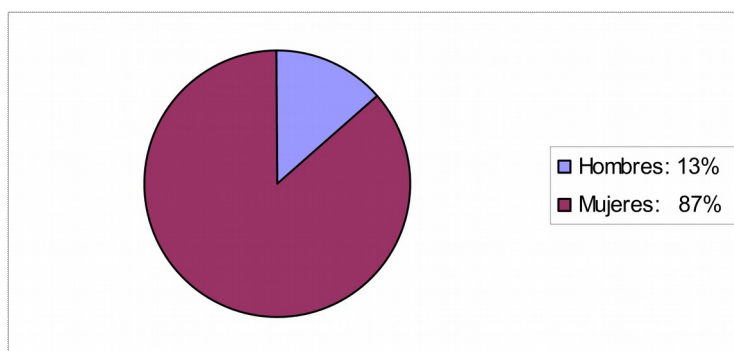
### **Voluntarios según Género**



*Tal como se observa, la cantidad de mujeres voluntarias asciende a 8 (53%), y los voluntarios hombres a 7 (47%).*

*Con respecto a los prestatarios, que ascienden a 200 en el presente ejercicio, se produce un incremento de un 37% respecto del período anterior. Cabe destacar: que del total, más de la mitad tienen por lo menos estudios primarios completos, habiendo finalizado el nivel secundario un 12%. Con respecto a su nacionalidad, la gran mayoría es de nacionalidad argentina. Su composición según género puede observarse en el gráfico siguiente:*

### **Prestatarios según Género**



*Cabe destacar que los prestatarios de sexo femenino representan más de las tres cuartas partes del total.*

**Nota 3: “Gente que confía en nosotros”: Confianza** (Fernández Lorenzo y Geba, 2008:88-89)

### Indicadores Cuantitativos

*La confianza de la Asociación en los grupos se pone de manifiesto a través de la existencia de 200 prestatarios. En este ejercicio se han otorgado 60 nuevos préstamos. Con respecto al ejercicio anterior, casi un 80% de los prestatarios ha renovado su préstamo. El monto promedio de los mismos aumentó al presente, en un 10% y asciende a \$463.*

*Los préstamos son otorgados sin garantía material, basados en la solidaridad grupal a una tasa de interés directa del 20%. Los montos cobrados por intereses se utilizan mayoritariamente, para afrontar los gastos institucionales y cumplir con los objetivos de la institución, permitiendo incrementar la cantidad de préstamos. Cabe aclarar que el trabajo de los operadores de campo de la institución es voluntario, sólo perciben el reintegro de gastos de movilidad y viáticos.*

*Uno de los pilares básicos de la filosofía Grameen, la solidaridad grupal, se ve reflejada en la existencia de un 13% de prestatarios que al no poder hacer frente a la devolución de sus préstamos recurre a la garantía solidaria, porcentaje ligeramente superior al del año anterior.*

*El nivel de incobrables es muy bajo (1%), y comparativamente disminuye 3 puntos porcentuales con respecto al ejercicio anterior.*

*La accesibilidad y condiciones favorables de estos préstamos surgen de compararlas con las vigentes en el mercado, donde exigen garantías materiales o personales, o los montos prestados están condicionados a los ingresos del solicitante<sup>4</sup>.*

### Indicadores Cualitativos:

*Según las opiniones vertidas por los prestatarios, más de la mitad poseía un buen conocimiento respecto del compromiso solidario recíproco asumido al recibir su primer préstamo.*

*En cuanto a las facilidades otorgadas por la entidad comparadas con otras, tanto para obtener o renovar un préstamo, cerca de 80% las considera buenas o muy buenas y solamente el 6% malas. El monto de las cuotas es considerado en un 90 % de los casos como bajo o medio y solamente en un 4% muy alto.*

*Ante dificultades de algún integrante de devolver el préstamo casi un 80% opina que es buena o muy buena la solidaridad del grupo, demostrando un alto nivel de confianza mutua.*

---

<sup>4</sup> Ver [http://www.bna.com.ar/bp/bp\\_creditos\\_personales.asp](http://www.bna.com.ar/bp/bp_creditos_personales.asp) (24-05-07)

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- DALLA COSTA Giovanna e TRIVELLATO A. (2007). *Microcredito e Crisi - La trasposizione del modello Grameen Bank in Argentina - La rete delle Repliche*, Prima edizione: marzo 2007 ISBN 978 - 88 - 6129 - 030 – 3. Copyright 2007 by CLEUP SC "Coop. Libreria Editrice Università di Padova". Padova, Italia.
- FERNÁNDEZ LORENZO, Liliana y GEBA, Norma (1ª ed. 2000 – 2ª ed. 2005): "Balance Social en Entidades Mutuales. Propuesta de un Modelo", Editorial de la Universidad Nacional de La Plata. La Plata, Argentina. ISBN N° 950-34-0197-6. 114 p.
- FERNÁNDEZ LORENZO, Liliana y GEBA, Norma (2004): "Transferencia de un Modelo de Informe Contable Socioeconómico. Utopía o Realidad?" 10mo. Encuentro Nacional de Investigadores Universitarios del Área Contable. Paraná, Entre Ríos. Pp. 1-20.
- FERNÁNDEZ LORENZO, Liliana Y GEBA, Norma (2008): *Contabilidad Socio Ambiental en Entidades que Aplican la Metodología Grameen. Una Experiencia de Extensión en la Asociación Barrios del Plata*. Colaboradores: Ricardo Burry, Horacio Pracilio, César Burry, Alicia Radosinsky, Alejandro Barbei, Marcela Lázaro, Julián González, Mariana Cabrera, Susana Sierra Borrello y Horacio Ávila. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata. ISBN 978-950-34-0444-7, 175 p.
- FOLBERG J. Y TAYLOR A. (1997). *Mediación. Resolución de conflictos sin litigio*, México, Ed. Limusa.
- Gray, R. "Acerca del desorden, los sistemas y la sustentabilidad: Hacia una contabilidad y unas finanzas más sociales y ambientales", 2003 (traducido por Rodríguez de Ramírez, M.): *Contabilidad y Auditoría*, Instituto de Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, N° 17, Año 9, junio: 143-170.
- HOUSTOUN Helena (1994). *Proyectos Verdes. Manual de actividades participativas para la acción ambiental*. Ed. Planeta. Buenos Aires, Argentina.
- HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN (2001). "Informe sobre desarrollo humano en la Pcia. de Buenos Aires". Argentina.
- IIED América Latina, Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo: "Medio ambiente y urbanización": ONGs. Habitat y Desarrollo en América Latina.
- KLIKSBERG, Bernardo (2002). *Hacia una economía con rostro humano*. - Ed. Fondo de Cultura Económica. ISBN: 9505575947 ISBN-13: 9789505575947, 184 p.
- KLIKSBERG, Bernardo (1995). *Pobreza, el drama cotidiano. Clave para una nueva gerencia social eficiente*. Ed. Tesis. Grupo Norma. PNUD, CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), 172 p.



MCDANIEL S, CAMPBELL TL, SEABURN DB (1998). *Orientación Familiar en Atención Primaria. Manual para médicos de atención primaria*. Barcelona: Springer-Verlag Ibérica, pp. 296-309.

OPS/OMS (1993). Participación Social en el Desarrollo de la Salud. HSS/SILOS - 26.  
OPS (1996): "Promoción de la Salud: una antología". /Publicación Científica N° 557..

TOBAR Federico, FERNÁNDEZ PARDO Carlos (2001). Gestión e innovación en el Tercer Sector. Autores: ISBN: 950-892-113-7. Buenos Aires, Lugar Editorial.

YUNUS, Muhammad (1998): *Hacia un mundo sin pobreza*. Ed. Andrés Bello, Santiago de Chile, 334 p.