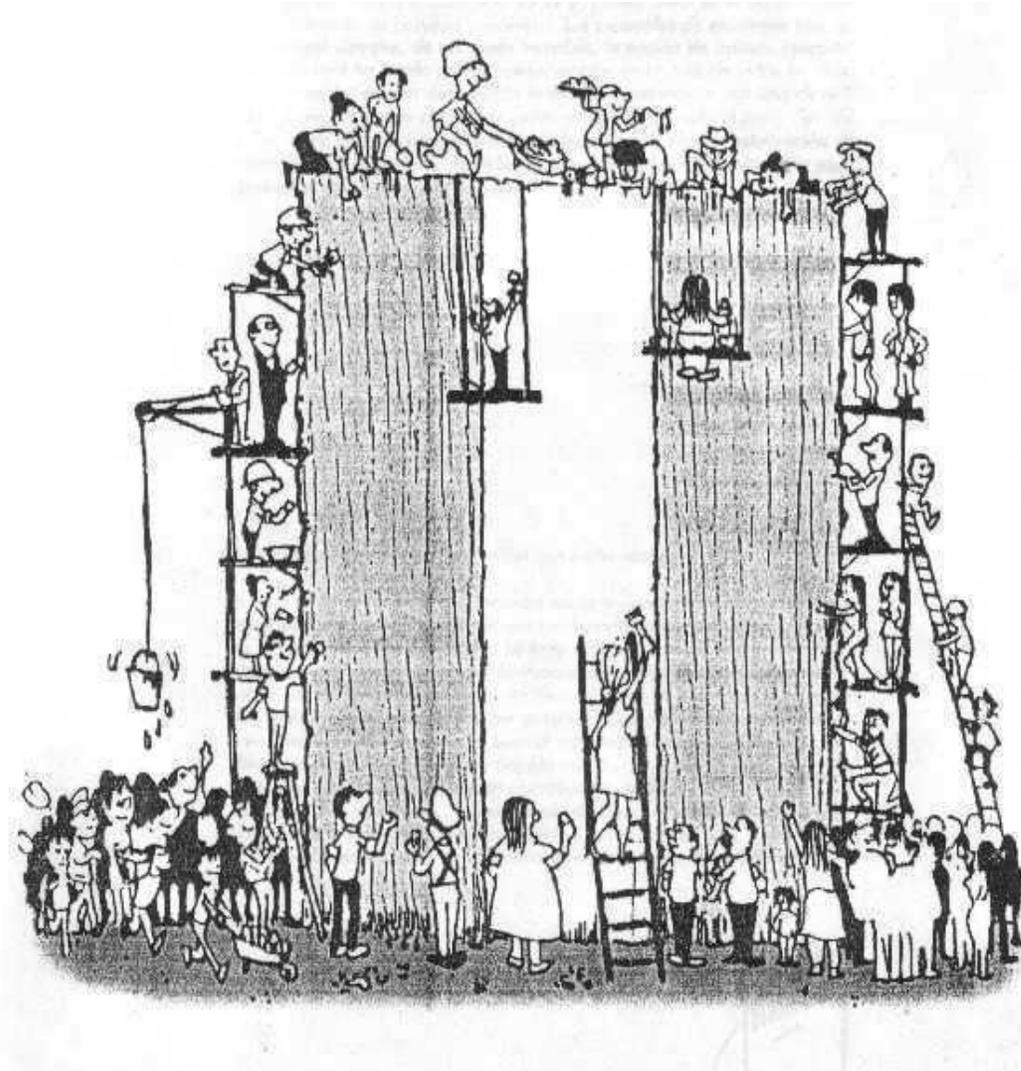


# BANCO POPULAR DE LA BUENA FE

## MANUAL DE TRABAJO



DIRECCIÓN NACIONAL DE FORTALECIMIENTO SOCIAL  
SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO TERRITORIAL Y ECONOMÍA SOCIAL  
SECRETARÍA DE POLÍTICAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO  
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN

“La opinión general es que no hay mejor remedio contra la pobreza que la creación de empleos. Ahora bien, los economistas solo reconocen un tipo de empleo, el asalariado. En el mundo concebido por los economistas está obligado a pasar la infancia y parte de la juventud, matándose para quedar en condiciones de seducir a los empleadores potenciales. Cuando se está listo, uno se presenta en el mercado del trabajo y los problemas comienzan cuando no se encuentra empleador. Los que viven en países industrializados deben resignarse entonces a las asistencia social y quienes viven en el tercer mundo a una existencia de pobreza y miseria...

Los manuales de economía han ignorado casi siempre, de un modo increíble, la noción de trabajo independiente, lo cual ha tenido graves consecuencias en la vida de todos los días. Los economistas no han dado jamás la menor importancia a este tipo de actividad y quienes toman decisiones políticas les han seguido el paso. Sin embargo, abrir espacio para el trabajo independiente, con la instauración de instituciones adecuadas y medidas eficaces, sería la mejor estrategia para eliminar el desempleo y la pobreza.

Muhammad Yunus

“Nadie se realiza en una comunidad que no se realiza”

“Lo que caracteriza a las comunidades sanas y vigorosas es el grado de sus individualidades y el sentido con que se disponen a engendrar en lo colectivo. A este sentido de comunidad se llega desde abajo, no desde arriba. Se alcanza por el equilibrio, no por la imposición....bajo una libertad no universal en sus medios, ni en sus fines, sin ética ni moral, le es imposible al individuo realizar sus valores últimos por presión de egoísmos potenciados por una minorías.

Del mismo modo, bajo el colectivismo materialista llevado a sus últimas consecuencias le es arrebatado esa probabilidad- la gran probabilidad de existir- por una imposición mecánica en continua expansión y siempre hipocriticamente razonada...Lo que puede devolver al hombre la actitud combativa es la fe en su misión, en lo individual, en lo familiar y en lo colectivo...aparecen nosotros en su ordenación suprema: la comunidad organizada”

Juan Domingo Perón

## **1. A modo de introducción**

Te presentamos el Manual del Banco Popular de La Buena Fe. El mismo tiene como finalidad brindarte una metodología para conformar los "bancos" y un conjunto de propuestas y sugerencias pedagógico-didácticas para que los trabajos en la comunidad donde vas a desarrollarlo. No tiene como propósito constituirse en una receta, aunque te propone un método sencillo, práctico y preciso, para la conformación y buen funcionamiento de los Bancos Populares de la Buena Fe.

El método se inspira en experiencias probadas y en funcionamiento desde hace más de 30 años. Los ejemplos que aquí compartimos provienen de la experiencia argentina en la puesta en práctica <sup>1</sup> del "Banco popular de la Buena FE" llevado a cabo por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación en las diversas provincias de nuestra Patria.

## **2. ¿Qué es el Banco popular de la Buena Fe?**

El "Banco Popular de la Buena Fe" es una modalidad del componente "Fondos solidarios" del Plan Nacional "Manos a la obra" del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. El mismo ha puesto en marcha Bancos del Pueblo que están destinados a provocar la mejora de la calidad de vida de los sectores excluidos, de forma progresiva y con total protagonismo de los mismos.

Te compartimos sus características centrales:

- El Banco Popular de la Buena Fe otorga pequeños préstamos de dinero a personas que, estando en situación de pobreza, necesitan de este apoyo para desarrollar su trabajo (auto-empleo).
- Para participar del Banco hay que "entrar" en grupo. Son las personas que conforman cada grupo y su relación las que constituyen la garantía, la cual denominamos "solidaria". No hay papeles para respaldar el otorgamiento del crédito. Es la Palabra empeñada dada por grupo que sale como garante de cada uno de sus miembros.
- Cada uno de los miembros del grupo ingresa con su propio proyecto productivo/ emprendimiento
- Los préstamos son individuales.
- El sistema de reembolso es muy simple: préstamos, renovables, cuya devolución se realiza en pequeñas cuotas semanales de un monto fijo.
- Los intereses recabados son utilizados para darle autosostenimiento al sistema.

---

<sup>1</sup> La experiencia del Banco Popular de la Buena Fe es una acción del Ministerio de Desarrollo Social que se viene realizando desde setiembre del 2002. Hasta Enero de 2005 damos cuenta de tres etapas a) desde setiembre de 2002 hasta diciembre del mismo año en que se decide realizar la primera experiencia de microcréditos en dos provincias como prueba piloto. La capacitación fue iniciada por agentes externos del ministerio b) desde enero de 2003 hasta mayo de 2004. En esta etapa se incorpora al equipo técnico Martha Arriola quien cuenta con una rica experiencia en la metodología de microcréditos a través del trabajo realizado en barrios del Gran La Plata. El Ministerio optó por una sola metodología de microcréditos y se hizo cargo de todo el componente la capacitación. En esta etapa se extiende la experiencia a las provincias de Tucumán, Entre Ríos, San Juan y Chaco. A fines de 2003 se realiza el primer encuentro nacional de prestatarias/os en Tandil c) desde mayo de 2004 hasta la fecha: en esta etapa el Banco Popular de la Buena Fe es reconocido como una modalidad del componente "Fondos Solidarios" del Plan Manos a la Obra, se realiza el segundo encuentro nacional en San Juan al que asisten 450 prestatarias/os, se lanza una segunda operatoria para las organizaciones existentes y se amplía la experiencia a otras provincias y a otras organizaciones provinciales y locales. Así es el caso de Formosa, Río Negro, y la provincia de Buenos Aires.

- Los bancos funcionan en sedes de organizaciones comunitarias en los barrios más vulnerables de nuestro país.
- El acompañamiento de los grupos y de los Bancos es llevado a cabo por los “promotores” quienes son capacitados para tal fin.

### 3. Fundamentación: ¿Por qué?

Constatamos que mas de 20 años de implementación de políticas neoliberales en la región han provocado la generación y el aumento alarmante de excluidos del sistema. Sin embargo los excluidos y empobrecidos buscan otras formas de sustento de modo autónomo o con el apoyo de una variedad de organizaciones sociales. Tratan así enfrentarse con la falta de condiciones para realizar socialmente el potencial productivo de su principal recurso: **el trabajo**.

Es así que surgen experiencias de diferente tipo en lo que se ha dado en llamar el *campo de la” economía solidaria, del trabajo o popular ” según las diversas corrientes*. Entre ellas, la más antigua y de mayor expansión mundial, es la que se conoce como “**el Banco de los Pobres**”, fundada y sostenida por el **prof. Muhamad Yunus**, premio Nobel de economía.

Esta experiencia ha alcanzado extensión y resultados insospechados, llegando en la actualidad a estar presente en más de 60 países de todo el mundo y logrando impactar en el mejoramiento de la calidad de vida de millones de excluidos. El método que te ofrecemos en este manual se inspira en esta experiencia pero asume una identidad propia desde la prácticas concretas en el país y se reformula permanentemente en la acción. Desde el Estado asumimos un rol indelegable en lo que respecta a aliviar la pobreza extrema a través de distintas propuestas.

Esta propuesta, entonces, desde las políticas de Estado, se inscribe en un nuevo marco político- conceptual, incorporándose al vasto mundo de las estrategias que los sectores populares se dan para construir nuevas alternativas de vida.

### 4. ¿Qué buscamos con el Banco Popular de la Buena fe?

#### Los objetivos:

Con el Banco Popular de la Buena Fe nos proponemos:

- Generar autoempleo en sectores populares excluidos, a través del otorgamiento de pequeños préstamos de garantía solidaria.
- Mejorar, en el marco del desarrollo local, la calidad de vida de los sectores populares más empobrecidos.
- Promover una economía alternativa al modelo neoliberal que ha generado exclusión y pobreza, en la que se prioriza a la persona con sus saberes y habilidades con el fin que logre autosustentarse y generar ingresos para si y su familia.
- Aportar una metodología de trabajo que promueva el fortalecimiento del tejido social en las siguientes dimensiones relacionales:
  - a) entre los sectores populares (destinatarios y protagonistas del proceso)
  - b) entre los sectores populares y las organizaciones comunitarias participantes
  - c) entre los sectores populares y el Estado
  - d) entre todos los actores involucrados de nuestra patria (dimensión nacional), trabajar juntos por una “comunidad organizada”: una comunidad que sea artífice de su propia historia, con sus miembros participando organizada y activamente en la transformación social.
- Darle sustentabilidad a los proyectos locales a través del compromiso asumido por los organismos e instituciones participantes (firma de acuerdos y convenios solidarios).

- Fortalecer el nuevo rol del Estado en su papel de fuerte mediador y coordinador de programas y acciones con incidencia en el ámbito jurisdiccional del que es gobierno representativo.
- Impulsar la Autonomía de cada persona a través de la promoción de sus propias habilidades y saberes que generan trabajo digno, dejando de lado todo tipo de asistencialismo y dependencia. El proyecto, al estar llevado por los propios prestatarios/as, genera protagonismo en cada uno y en la comunidad en su conjunto.
- Incentivar la capacidad de soñar y de gestar nuevas utopías. Es posible pensar en un mundo distinto sin excluidos, donde todos tengan oportunidad de un trabajo genuino, acceso a la salud , a la educación y a una vida digna.

## 5. ¿Cómo funciona el Banco Popular de la Buena Fe?:

### 5.1. Diferencias entre el banco popular de la buena fe y el banco financiero

Una manera interesante de comprender la metodología y realizar un primer acercamiento es compararla con la de los bancos del sistema financiero:

<b>Banco del Sistema Financiero</b>	<b>Banco Popular de la Buena Fe</b>
Presta \$ con interés, con objetivo de lucro.	Presta \$ con interés para cubrir los gastos operativos del banco
Garantía prendaria, hipotecaria, debo demostrar solvencia económica, lo que tengo yo o una 3º persona.	Garantía solidaria. Cada uno evalúa y aprueba el proyecto de los otros miembros y garantiza el pago de su cuota.
Valor a los papeles .Requisitos legales	Valor de la palabra empeñada
Finalidad: lucro acumulación de capital para los dueños (socios-accionistas)	Finalidad: mejorar la calidad de vida del pueblo más empobrecido
No se funde si no hay fuerte retorno	"Si no hay retorno se funde todo"
Solvencia económica	Solvencia en la persona, en la palabra. La solvencia tiene que ver con lo sólido
Socios. Accionistas en general invisibles	El pueblo será el dueño. Con nombre apellido, son visibles
Otorga préstamos sin importar el proyecto	Se otorgan préstamos con fines precisos para concretar proyectos de trabajo.
Se les da créditos sólo a quienes tienen suficientes bienes para garantizar la devolución.	Reciben los más pobres.
No existe capacitación. Cada cliente se las arregla con un contador para armar su presentación.	La capacitación es continua. Dos meses antes de recibir el crédito y una vez por semana en la vida de los Centros, una vez recibido el crédito
Se evalúa partiendo de la desconfianza. Se deben tener las garantías suficientes y un plan de negocio a largo plazo	Se parte de la confianza en la persona y en sus saberes. Se confía en la construcción de la garantía solidaria
El control se ejerce con cada deudor en particular.	El "control" es ejercido por los mismos integrantes del grupo y el Centro.
El Banco exige que el cliente se acerque a la sucursal. No conoce a los clientes ni genera vínculo con ellos.	El banco va a buscar a los prestatarios, se compromete personalmente con ellos y el contacto con ellos es continuo.
El funcionario trabaja en la oficina, leyendo papeles.	El promotor trabaja en el barrio, viendo cómo viven y trabajan las prestatarias
Las oficinas de los bancos son importantes. Deben dar seguridad	No posee oficinas. Funciona en el corazón de los barrios unas horas en la semana
Entramos solos .No importa la persona ni el proyecto.-	El grupo y sus proyectos son el modo de entrar.

## 5.2. ¿Cómo se construye el Banco Popular del de la Buena Fe? La Concepción metodológica

El Banco Popular de la Buena Fe se construye de un modo totalmente distinto a los bancos del sistema financiero. Aquí los constructores son los dueños y el banco se construye mientras se pone en funcionamiento. Es decir que construcción y funcionamiento son dos procesos que van de la mano, se van haciendo paralelamente.

Pero no se construye de cualquier manera. Hay principios y valores que van a orientar el trabajo.

Como cuando construimos una casa, antes de empezar la obra tenemos que saber qué tipo de casa queremos construir y qué materiales vamos a necesitar para la obra.

Pero vamos por partes:

### a. Los cimientos

Toda casa necesita de cimientos sólidos, pues sobre ellos se realiza toda la construcción. La construcción del Banco de la Buena Fe se basa en la concepción de **la educación popular** y emplea por lo tanto una metodología participativa, de reflexión sistemática de la práctica, cuyo protagonista principal son las personas, cada uno con sus propios saberes.

Desde esta perspectiva buscamos de una manera creativa y dinámica promover dichos saberes, partiendo de sus propias vivencias y experiencias de Vida. En consecuencia aplicamos constantemente el esquema práctica-reflexión- vuelta a la práctica .

Estamos convencidos que educar es para **transformar la realidad** y generar mas poder social. Por lo tanto entendemos al microcrédito, en el marco de la metodología seleccionada, como una herramienta privilegiada para poder desarrollar las dimensiones social, política y económica de la comunidad que recrea el tejido social y promueve el **mejoramiento de la calidad de vida del pueblo**. El microcrédito es concebido como un medio, no como un fin en sí mismo. Desde luego que es un buen instrumento para construir nuevas alternativas de auto-empleo en el marco de lo que llamamos *economía solidaria o del trabajo*. Pero para que esto sea posible y crezca hacia nuevas posibilidades de organización, se debe dar un proceso educativo. Cuantas más dimensiones de la vida de las personas y de las comunidades involucre, mayores serán las posibilidades de transformación. La clave es: "**acción y reflexión sobre el mundo para transformarlo**". Esta es su base y su **direccionalidad social y política**.

Desde esta concepción metodológica El banco Popular de la Buena Fe es una verdadera escuela de participación y promoción comunitaria. Las prestatarias/os desarrollan sus capacidades de liderazgo en la vida del Banco y a través del mismo descubren posibilidades de servicio en la misma organización o en otras organizaciones de la comunidad.

### b. Los pilares del banco

Toda construcción necesita los pilares sobre el cual fundamentar su estructura. Hay cuatro pilares que sostienen el banco:

1. **Unidad** de todos los que participan del proyecto, tanto en la concepción de la propuesta como en la acción.
2. **Disciplina** para desarrollar la propuesta en todos los aspectos y en particular para cumplir los compromisos y la palabra empeñada.
3. **Coraje** para afrontar las dificultades. Nada va a ser fácil. Nada es imposible.
4. **Mujeres**. La mayoría de las participantes del sistema son mujeres.

### **c. Las paredes**

Normalmente para construir las paredes se necesita: cal, arena, cemento y ladrillos. Son los materiales imprescindibles para levantar las paredes. En el banco popular de la Buena Fe estos materiales son:

- El valor de la palabra empeñada
- La responsabilidad compartida
- Honestidad
- La confianza mutua

Más que sus "reservas" y la tenencia de cuantiosos capitales, son estos materiales los que darán solidez al banco.

### **d. La estructura**

Al "concreto" de la construcción hay que agregarle varillas de hierro para darle flexibilidad. Lo mismo sucede con la estructura del Banco Popular de la Buena fe: no es rígido. Combina solidez y flexibilidad. Porque a los movimientos y cambios de la realidad, hay que poder responderles con sentido común y creatividad.

El Banco no se quiebra ni se resquebraja, el banco no se desmorona con los cambios y desafíos de la práctica. Al contrario, responde con flexibilidad y sigue en pie.

Es importante respetar con disciplina el método pero debemos dejar y provocar que éste sea modificado permanentemente por la realidad.

Este es uno de los rasgos principales de la concepción metodológica: la relación siempre dinámica y vital, entre lo que está establecido con detalle y precisión (el método) y lo que debe cambiar y responder a la realidad concreta donde se desarrolla la experiencia.

### **e. El techo**

Para armar el techo primeramente se necesita de las vigas que lo sostengan. En la Banco las vigas son:

#### **Solidaridad, Dignidad y mística.**

El techo propiamente dicho es el gran reaseguro de todos. Como en los cimientos que sostienen nuestra construcción. El techo del Banco pues es la economía solidaria, economía social o economía del trabajo según las distintas corrientes de autores. Esta corriente se diferencia y contrapone a la denominada Economía del Capital (la cual se caracteriza por la acumulación de capital o ganancias) y a la Economía Pública (regida bajo la acumulación de poder político).

El Banco Popular de la Buena Fe se plantea, a través de su metodología, una serie de estrategias para que los distintos emprendimientos se transformen realmente en un subsistema económico centrado en el trabajo.

Es por ello que a través de la metodología se incentivan dichos emprendimientos acompañando los saberes y habilidades que cada prestatario/a posee y que muchas veces han sido subestimados y relegados en nombre del eficientismo del mercado neoliberal, convirtiéndolos en participes necesarios de dicho sistema, aunque sean "excluidos".

El Banco Popular de la Buena Fe se enmarca dentro de la economía social pues se propone:

- ⇒ Construir de una red de organizaciones que generen y favorezcan la cultura del trabajo recreando de esta manera el entramado social.

- ⇒ priorizar a la persona en sus saberes y protagonismo a fin que logre su sustento y genere ingresos para si y su familia
- ⇒ Rescatar y potenciar los saberes, capacidades y habilidades populares como gestoras de una nueva economía.
- ⇒ Incorporar a los sectores más empobrecidos al mundo del trabajo a través el microcrédito
- ⇒ Generar una auténtica promoción socio-laboral de los prestatarios/as
- ⇒ producir no sólo bienes y servicios, sino sobre todo producir una nueva sociedad: socialmente libre, socialmente justa, económicamente libre y políticamente soberana
- ⇒ Poner en práctica una metodología concreta que busca oportunidades para todos y no sólo resultados y ganancias.
- ⇒ Propiciar que los prestatarios sean actores políticos y sociales con una propuesta económica alternativa para lograr una auténtica transformación integral.
- ⇒ Generar espacios de intercambio e impulsar el desarrollo de circuitos productivos, ferias, asociaciones de microemprendedores, compras en conjunto, etc.
- ⇒ Desarrollar un sistema de valores tales como la confianza, la solidaridad, la honestidad, el valor de la Palabra como fundamentos de una nueva economía.
- ⇒ consolidar y fortalecer la organización socioeconómica de los distintos tipos de emprendimientos y de la comunidad con el fin de mejorar las condiciones de la vida de los prestatarios/as.
- ⇒ Promover el trabajo de: a) producción para el autoconsumo y venta, b) de servicios y c) de reventa

Propiciar un sistema de reglas consensuadas que pauten la distribución de la riqueza, basados en una vida digna para todos y en los valores propuestos

f. La puerta: la puerta de entrada es el grupo y la garantía solidaria. Al Banco Popular de la Buena Fe se ingresa de a cinco y con cinco proyectos. La llave para abrir la puerta es la llave de la autonomía (de personas, grupos y proyectos) Consideramos fundamental que las organizaciones participantes promuevan en todo momento la autonomía de las personas, de los grupos y organizaciones. Solidaridad con autonomía, este el equilibrio que sustenta la propuesta.

g. La caja fuerte. Es aquí donde se guarda el Tesoro del Banco El tesoro que guarda el banco es el de la VIDA digna para todos. En la caja fuerte se guarda la posibilidad de todos de acceder a bienes y servicios, al trabajo, a la educación, a la salud. En definitiva en ella se guardan los valores que permiten al hombre dignificarse personal y comunitariamente y que merecen ser celebrados, por ello en el banco es muy importante celebrar la Vida , la caja fuerte guarda el sentido de la fiesta y la alegría del pueblo que no pierde la esperanza.

## 6. ¿Quiénes construyen y ponen en funcionamiento al banco?

Los equipos de trabajo

Como se podrá apreciar enseguida son varios los equipos de trabajo que participan en la construcción, fortalecimiento y crecimiento del Banco. Es más, podemos afirmar que no existen actores que intervengan de manera individual. Este es una clave de la metodología del Banco y se convierte en un mensaje permanente para todos los que intervienen, sobre todo para las prestatarias en la construcción de la garantía solidaria y para las localidades en general donde la modalidad se implementa. En el mismo corazón del banco late lo comunitario y lo participativo, poner en común los dones de cada uno y la solidaridad.

Para poner en funcionamiento el banco tenemos diversos actores:

Desde el Estado nacional

Participamos del proyecto, a nivel del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, el equipo del Banco Popular de la Buena Fe dependiente de la Dirección Nacional de Economía Social y de la Dirección de Capacitación

Desde las provincias

A nivel provincial se designan Organizaciones provinciales (a la que denominamos OP). Deberán tener experiencia de trabajo comunitario a nivel provincial y cuidar que la metodología de constitución de los Bancos Populares de al Buena fe se respeten y guarden coherencia con el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Desde las localidades

Organizaciones comunitarias convocadas a través de la Organización provincial, que aportarán los Equipos Promotores de los bancos. Deben tener trabajo comunitario concreto en los barrios de implementación del proyecto.

Te presentamos un cuadro con las responsabilidades de cada uno de los que participamos en la propuesta

Actores	Responsabilidades
Ministerio de desarrollo social de la Nación	Entrevista, selecciona y designa las organizaciones provinciales y locales Otorga los fondos necesarios para la capacitación y otorgamiento de los microcréditos Realiza la capacitación para la implementación del Banco en sus diversos momentos Coordina el proceso de Articulación con la Organización provincial y organizaciones locales Realiza el monitoreo, la evaluación y la sistematización de la experiencia del banco en cada provincia
Organización provincial	Contacta organizaciones locales y las presenta al Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Realiza el monitoreo, la evaluación y la sistematización de cada uno de los Bancos Administra y transfiere los fondos para la implementación de pos bancos Visita y mantiene el vínculo con las diferentes organizaciones locales Recoge informes de las organizaciones locales y elabora informes bimestrales sobre el desarrollo del Banco participantes. Difunde el desarrollo de las distintas actividades que realizan los Bancos
Organización local	Ponen en marcha Los Bancos en un territorio focalizado Designan los promotores que llevaran adelante la propuesta del Banco Administra los fondos otorgados para la constitución del Banco Participa con los promotores de todas las instancias de capacitación Realiza los informes bimestrales del Desarrollo del banco Presenta bimestralmente los resúmenes de la cuentas bancaria Realiza el monitoreo, la evaluación y la sistematización del Banco

## 7. ¿Cómo se pone en marcha el banco?

Los pasos a dar

Paso	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
a. Conformación del equipo promotor .								
b. Convocatoria								

c. Conformación de los grupos								
d. Semana de entrenamiento								
e. Otorgamiento de los créditos								
f. Reuniones de los centros								

Veamos ahora paso por paso:

### 8. Conformación del Equipo Promotor

La organización provincial de referencia es la responsable de convocar a las organizaciones comunitarias que proveerán los equipos promotores de los bancos. La selección del equipo promotor se hará entre los representantes del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, la organización provincial y las organizaciones locales, evaluando si guardan o no el perfil requerido

El equipo promotor estará integrado por, al menos, cinco personas. Podrán ser más de cinco. Si fueran menos, resultarían sobrecargadas y, lo que es más importante: el banco debe contar con una masa crítica de recursos humanos capacitados, para garantizar la continuidad del proyecto.

#### 8.1. las tareas del equipo promotor

Te enumeramos las principales tareas que le corresponden llevar adelante a los equipos promotores:

- **Coordinación general:** esta tarea consiste en la interlocución con el Ministerio de Desarrollo Social, con la organización provincial, y la supervisión general del proyecto en el barrio en el que se desarrolla.
- **Promoción y difusión del programa:** es la tarea de promover, convocar, dar a conocer la realización del proyecto. Se concibe tanto hacia el interior del barrio como hacia la comunidad ampliada. Implica el diseño de algunos materiales sencillos de difusión y propaganda. Una de las principales tareas consiste en preparar la convocatoria inicial en el barrio.
- **Formación y acompañamiento de grupos:** consiste en acompañar el proceso de conformación de los grupos, analizar los proyectos, identificar problemas y caminos de solución junto al grupo y evaluar con el grupo la viabilidad de los proyectos.
- **Ejecución de la semana de entrenamiento:** consiste en preparar las actividades de la semana de trabajo intensa previa a la entrega de créditos, en la que se evalúan nuevamente proyectos y grupo.
- **Coordinación del Centro:** llevar adelante las reuniones semanales del Banco Popular del Pueblo con los grupos conformados. En esas reuniones se realizan los reembolsos y se trabaja con los grupos.
- **Administración contable y registro:** asentar los registros y Planillas, los pagos de las cuotas, deudas, pedidos de fondo de ahorro grupal y todas las tareas administrativo contables que surjan de la práctica. Elaboración de informes bimestrales sobre la marcha del Banco.

#### 8.2 Perfil del promotor

Para llevar adelante las tareas anteriormente enumeradas es necesario un determinado Perfil del promotor/a:

- ❑ Personas que vivan en los mismos barrios que las prestatarias o muy cercanos a ellas
- ❑ Capacidad de coordinar grupos.
- ❑ Capacidad de acompañar el proceso pedagógico en el cual se rescatan los saberes de las prestatarias.
- ❑ Formación y práctica en educación popular
- ❑ Capacidad para acompañar la evaluación de los proyectos de modo de asegurar que todos los miembros del grupo aprueban los proyectos de todos.
- ❑ Capacidad para que los miembros del grupo construyan la garantía solidaria y ofrecer las distintas herramientas para consolidarla.
- ❑ Capacidad para acompañar, asistir y monitorear el proceso de aprendizaje y transferencia de aprendizajes a las prestatarias
- ❑ Capacidad para el trabajo en equipo
- ❑ compromiso con su trabajo

### 8.3. La Capacitación del equipo promotor

Uno de los pilares del proyecto es la formación técnico política de promotores comunitarios que, imbuidos de la propuesta metodológica y de la concepción que la anima, puedan acompañar a las prestatarias a lo largo de todo el proceso.

Los promotores son los que ponen en marcha el Banco, y junto a las prestatarias tienen que garantizar el óptimo funcionamiento del sistema: viabilidad y sustentabilidad de los proyectos financiados y altos niveles de reembolso de los préstamos.

Muchos de los promotores capacitados, en función de la práctica que alcancen y de la idoneidad de su función pedagógica, se convertirán luego en agentes multiplicadores de la propuesta.

El equipo promotor tendrá un taller de capacitación inicial de dos días y medio. Al finalizar ese taller estará en condiciones de comenzar a poner en marcha el proyecto. Los contenidos que trabajamos en la capacitación inicial son:

- Marco general de la propuesta: economía solidaria y sistema de préstamos solidarios.
- Desarrollo intra e interpersonal.
- Mística y principios inspiradores del banco. Valores sobre los que se sustenta la propuesta.
- Análisis de la realidad social económica y política
- Proceso de convocatoria barrial.
- Conformación de los Grupos Solidarios
- Análisis y evaluación económica y financiera de los proyectos
- Proceso de aprobación de los proyectos: la semana de iniciación
- Conformación de los centros del Banco Popular de la Buena Fe
- Sistema de devolución de los préstamos otorgados. Instrumentos administrativo-contables del Banco.
- El Fondo de Ahorro Común
- Otros sistemas de ahorro
- La capacitación de los centros

Es conveniente que el Equipo promotor no distribuya roles antes de concluir el proceso de capacitación. Llamamos proceso de capacitación a la etapa que transcurre desde los dos días y medio de capacitación inicial hasta el momento en que el banco está en funcionamiento y reembolsa las primeras cuotas de los créditos otorgados.

Recién en ese momento el equipo promotor estará en condiciones de distribuir internamente los roles. Por lo tanto, durante todo el proceso de capacitación inicial **todos harán todo**, rotativamente.

## 9. La Convocatoria

La primer actividad para invitar a los vecinos a participar del banco es la "convocatoria", que debe ser preparada por el equipo promotor de cada localidad . La misma se realizará aproximadamente 2 semanas después de realizada la capacitación inicial y nunca más allá de un mes de la misma.

El Objetivo de la convocatoria consiste en comunicar a la gente *qué* se necesita para recibir un crédito solidario y *cómo* funciona el banco.

Esta convocatoria debe ser trabajada por el equipo promotor desde el momento de finalización del taller de Entrenamiento.

### 9.1. Aspectos previos a la convocatoria a tener en cuenta

El equipo promotor tiene que definir en primer lugar la focalización del banco, es decir, cuál será el radio de acción que abarcará el mismo. Es muy importante que todos los prestatarios/as que accedan al crédito tienen que poder llegar "a pie" a donde funcione el banco.

Después habrá que definir cuál será el lugar físico donde realizará la convocatoria. Es aconsejable que sea el mismo lugar que luego funcionará como *sede* del banco popular. Puede ser un salón o espacio que ceda en préstamo la organización comunitaria que convoca.

El EP deberá definir qué estrategia utilizará para convocar a los vecinos (radios, pasacalles, paredón, volantes, otras...) Para ello deberá tener en claro:

- Dónde están convocando: Características del barrio.
- A quienes se convoca: Hombres y mujeres de más de 18 años en situación de pobreza.
- Cuáles son los principales modos de sobrevivencia de los pobladores: Qué tipo de trabajos se realizan en el barrio. Cuáles son los movimientos económicos habituales.
- Cuáles serán los montos máximos de los préstamos: No pueden exceder los \$500. (cada organización local puede establecer primeramente un tope inferior para los primeros créditos a otorgar)
- Cuál será el interés que aplicarán: es una tasa de interés tope 24% anual y el reembolso semanal del 2% durante 24 semanas.
- Es importante buscar los mensajes mas adecuados para transmitir la propuesta: Mensajes sencillos y cortos, fácilmente comprensibles y que claramente consignen que se trata de una reunión para informar acerca de préstamos para trabajo.

(Ver en Anexo I: Modelos de afiches de convocatoria)

### 9.2 La preparación de la "convocatoria"

El equipo promotor tiene que preparar detalladamente la reunión . entre otros aspectos tendrá que definir:

- lugar donde se realizará la convocatoria.
- Como se ambientará el lugar
- Quienes van a animar el encuentro, distribución de roles y responsabilidades.
- Cuáles van a ser los distintos momentos del encuentro
- Qué materiales se van a entregar a los participantes. Es conveniente que los participantes se lleven por escrito los requisitos para recibir los préstamos y cómo funciona el sistema. También puede ser momento de entregar formularios de presentación de proyectos, para lo cual el EP deberá diseñarlos.
- cuales serán los horarios de atención posterior a la convocatoria para poder informar durante al misma.

Algunos detalles importantes a tener en cuenta :

- Tener en cuenta que desde este primer momento es muy importante la participación de los convocados. Abrir con preguntas, animar a la participación. La palabra en boca de todos , no solo del equipo promotor. Para esto prever que haya dos micrófonos, al menos uno de ellos móvil.
- Preparar el lugar con carteles, afiches, creando un clima familiar.
- Prever que algunos del equipo deben ocuparse de recibir a la gente cordialmente dándoles la bienvenida
- Preparar unos ricos mates
- Tener bien organizado el modo en que se transmitirán los contenidos. Fundamentalmente son:
  - Presentación de la organización y de equipo promotor
  - Origen la propuesta del Banco popular de la Buena Fe
  - Qué se propone el banco (objetivos) y en qué consiste
  - Explicación de la metodología del banco
  - Pasos que tiene que dar a partir de finalizada la convocatoria
- Es importante distribuirse bien entre los promotores que animarán la convocatoria, la información a transmitir. Es conveniente la elaboración de carteles explicativos. Se pueden preparar diferentes técnicas tales como trabajos grupales, o dramatizaciones sobre el funcionamiento del banco. Lo importante es que la palabra circule y no quede sólo en el equipo promotor a modo de "conferencia".
- Anunciar día, hora y lugar en el que el equipo promotor atenderá consultas y recibirá a los grupos.
- Aclarar a los vecinos que la entrega de los préstamos no es inmediata, que se trata de un proceso de trabajo grupal.

Es importante no crear falsas expectativas dejando en claro que el otorgamiento de los créditos no es algo inmediato y que el proceso de la conformación del grupo y de los proyectos de cada uno de los integrantes requiere un lapso de tiempo estimado en un mes y medio aproximadamente. Ese tiempo depende de lo que demande evaluar la sustentabilidad de los proyectos y construir la garantía solidaria.

Es conveniente que, al momento de la convocatoria, cada participante pueda llevarse por escrito los **requisitos** y las **características** del sistema.

Ofrecemos un ejemplo:

### **Requisitos para recibir un Pequeño Préstamo Solidario:**

1. Presentar un proyecto individual de trabajo al Banco Popular de la Buena Fe.
2. Demostrar capacidad y experiencia en el trabajo que se presenta.
3. Probar que el proyecto producirá ganancias que permitan el crecimiento del emprendimiento y la devolución del préstamo al Banco.
4. Formar un grupo de cinco (5) miembros del mismo sexo. Cada integrante debe presentar su propio proyecto. Los grupos no pueden formarse entre familiares.
5. El grupo es la garantía de cada proyecto.
6. Las solicitudes y proyectos de cada integrante deben ser aprobados, en principio, por el mismo grupo, y evaluados luego por el equipo promotor del Banco. Este proceso llevará todo el tiempo que sea necesario antes del otorgamiento del crédito.
7. Realizar la "semana de entrenamiento" con una carga horaria de 1 hora y media reloj por día, que le permita comprender el funcionamiento de la propuesta y consolidar al grupo durante cinco días corridos
8. Compromiso de Asistencia obligatoria a reuniones semanales en día, horario y sede que haya fijado el Centro de pertenencia del grupo, en donde se tratarán las dificultades del desarrollo de los proyectos individuales y se realizará el reembolso de los préstamos.

### **Algunas Características del Pequeño Préstamo Solidario:**

1. El monto de los préstamos solidarios es pequeño ( no supera los \$ 500)
2. El plazo máximo de devolución es 6 meses. No se permite cancelaciones anticipadas de deuda de manera individual pero sí de modo grupal
3. La devolución se fija actualmente en 24 cuotas fijas semanales con un interés máximo del 24% anual directo ( 2% mensual)
4. La devolución es personal y se realiza en la sede que haya fijado el Centro de Pertenencia del grupo.
5. La devolución comienza al 7º día inmediato de la fecha de otorgamiento del préstamo, salvo algunas excepciones vinculadas al tipo de actividad.
6. Los cinco (5) miembros del grupo no reciben al mismo tiempo el préstamo. El otorgamiento es escalonado. Primero lo reciben dos miembros, entre las 2 y las 4 semanas otros dos y entre las 2 y las 4 semanas siguientes, el que resta. Esto siempre y cuando cada prestatario que anteceda haya cumplido en tiempo y forma con el pago de las cuotas.
7. Conformación de un Fondo de Ahorro Grupal obligatorio que consiste en el aporte de un 3% del crédito otorgado a cada prestatario en el momento de la entrega del préstamo. El grupo de 5 prestatarios/as es el propietario de dicho fondo y las decisiones sobre el uso y administración del mismo es responsabilidad estricta del grupo.
8. El subsidio reintegrable será aprobado, en primera instancia, por el propio grupo. Luego por el promotor del grupo y finalmente, en la semana de entrenamiento, por los promotores del Banco responsables de la aprobación final. Los proyectos se presentan por escrito.

(ver anexo 2 ejemplo de volante de requisitos y características)

### **10. Conformación de los grupos: constructores, clientes y dueños del Banco**

#### **10.1 ¿Quiénes integran los grupos?**

Los destinatarios de estos préstamos, clientes, constructores y dueños, tienen que provenir de los sectores populares más empobrecidos. Tienen que mostrar interés por la propuesta, y puede que ya vengán desarrollando una actividad o no. En cualquiera de los dos casos deberán convencer a los integrantes del grupo y al promotor que saben realizar el proyecto para el cual piden el préstamo.

Perfil de los que quieran recibir el crédito:

- ✓ que no tengan posibilidad de acceso al crédito
- ✓ desocupados o subocupados
- ✓ mayores de 18 años

#### **10.2 ¿Cómo se forman los grupos?**

Después de realizada la convocatoria los interesados en solicitar el préstamo tienen que formar su grupo solidario.

Los grupos se conforman a partir de la iniciativa de al menos uno de los integrantes que es quién se pone en marcha para ir convocando a los demás (no pueden ser integrantes de su familia). En ningún caso y por ninguna razón el EP sugerirá quiénes deben formar un grupo y qué les conviene presentar como proyecto. Esta es una premisa de base. Si no se respeta, todo el proyecto corre riesgos de derrumbarse. Se trata de asegurar siempre, en primer lugar, la palabra y el protagonismo del prestatario/a junto a la palabra y la participación del EP.

Cada integrante tiene que decidir qué proyecto personal presenta: puede ser el mejoramiento de algún emprendimiento que ya tiene en marcha o bien puede ser una actividad nueva.

( ver anexo 3: planilla del promotor)

### **10.3 Empezando a reunirse**

#### **EL ITINERARIO DE LOS GRUPOS: LOS 7 PASOS**

Una vez definido quienes conforman el grupo y habiendo ingresado por la puerta principal ( PROYECTOS Y GRUPO SOLIDARIO) con la llave correcta (LA LLAVE DE LA AUTONOMÍA), comienzan las reuniones con el/los promotores. No hay mostradores, ni papeles que firmar, ni burocracia.... pero hay algunos pasos que dar.

Es una etapa muy importante del proceso puesto que el éxito del banco descansa fundamentalmente en la solidez del grupo construido y los proyectos individuales analizados. El hecho de juntarse para acceder al crédito es ya un paso importante, pero no alcanza. Aún no está constituido y consolidado el grupo que es la base de la garantía solidaria.

Las reuniones del grupo tienen por objeto:

- ❑ Consolidar el grupo recién formado
- ❑ Conocer y analiza los proyectos de cada integrante para ver su viabilidad

Esta etapa transcurre, aproximadamente, entre 1 mes y medio y 2 meses. Son entonces alrededor de 7 encuentros. Las reuniones se realizarán rotativamente en las casas de cada prestatario/a para permitir una mayor conocimiento entre todos

En los encuentros es condición necesario que todos sus integrantes estén presentes, si no están todos, la reunión se suspende. Esta es una condición que evita pérdidas de tiempo (si falta alguien, ese queda rezagado del proceso grupal)

El grupo debe aprender a conquistar una práctica de disciplina que le permitirá afrontar el desafío del crédito con menos riesgo.. Los pasos son firmes... no importa si algo lentos...

Te presentamos una guía básica para trabajar con los grupos que se presentan en las sucesivas reuniones la cual puedes enriquecer y complementar con tu propia experiencia y otros materiales que consideres oportuno

#### **PRIMER ENCUENTRO:**

##### **I.- "la Línea de la Vida"**

Los cinco miembros del grupo, cada uno con su propio proyecto, se reúnen con el/los promotor/es en un lugar previamente establecido. Le entregarán al grupo una hoja en la que tendrán que señalar en una línea, los 7 hechos más importantes de su vida. Se tomarán unos minutos de silencio para que cada uno escriba y comenzarán a compartir comenzando por los promotores. Es un encuentro normalmente muy fuerte, emotivo y fundante del grupo. Empezando por los promotores .

II.- La Carpeta de proyectos: el promotor explicará brevemente los distintos puntos de la carpeta del proyecto que debe completar cada prestatario.

#### **SEGUNDO ENCUENTRO**

I.- La construcción del banco: los promotores explican brevemente los elementos propios y la metodología del banco Popular de la Buena Fe (materiales, paredes, techo, etc).

II.- Proyectos y garantía: Se insistirá en la importancia de la sustentabilidad de los proyectos y la construcción de la garantía solidaria. ¿quién formó el grupo, cómo se conocieron, quiénes se conocen mucho y quienes poco, quién quiere coordinar (para decidir más adelante).

#### **TERCER ENCUENTRO:**

I .-El análisis de los proyectos: el operador con las carpetas de proyectos va leyendo proyecto por proyecto. Es aconsejable hacer un camino desde la realidad de la persona (corresponde a

las primeras preguntas) hasta llegar a los proyectos. Es importante que expresen sus saberes y sus sueños, a dónde quieren llegar....para ir al menor detalle: Qué necesitan, por qué, dónde lo van a comprar, etc.

Recomendación: el promotor debe tratar de lograr la participación de los demás integrantes del grupo en cada proyecto estimulando a que lo trabajen como propio ii**TODOS SON GARANTES DE TODOS!!**. Normalmente habrá que reforzar la búsqueda de precios que deben figurar en la carpeta hasta el menor detalle.

#### CUARTO ENCUENTRO

I. Igual a lo anterior. Se va leyendo proyecto por proyecto buscando que todos pregunten y participen. Recuerden que hay que poner mucha atención en los proyectos que se inician y en los de "re-venta" por sus características.

II. Elección de la coordinadora: las reuniones anteriores han servido para ver cómo se interrelacionan del grupo

III. El orden de los préstamos: hay que hacer todo lo posible para que la elección sea decidida por algún criterio y no por el azar.

IV. El fondo de ahorro grupal: se explica su sentido, el modo en que se aplica y el modo en que se puede utilizar.

.

#### QUINTO ENCUENTRO

I. Se siguen trabajando los proyectos como las reuniones anteriores. Los que debían hacer tareas complementarias (buscar presupuestos, mejores precios, etc., los presentan ante el grupo completando su propia carpeta).

II. La garantía solidaria: se trabaja a fondo este aspecto. Distintas acciones ante algunas dificultades (se pueden poner ejemplos para ver cómo actuarían).

III. La vida del centro: cuáles son sus características principales, quiénes lo componen, dónde y cuándo funciona, etc.

#### SEXTO ENCUENTRO

I. Se siguen trabajando los proyectos. Es muy importante que las prestatarias tengan en claro la economía del emprendimiento como distinta de la economía familiar.

Recomendación: recordar que no hay que guardar nada de dinero del crédito para pagar cuotas.

#### SÉPTIMO ENCUENTRO

I. Formalmente cada prestataria aprueba los proyectos de los demás. El grupo garante y sostén: para ser responsable, para cumplir con pagos y reuniones y para no decaer.

Análisis y tratamiento de dificultades. Las relaciones en el grupo ¿son hoy las mismas que cuando empezaron? ¿qué cambió?

II. Aclaraciones sobre la semana de entrenamiento.

### **10.4 ¿Donde se realizan las reuniones o encuentros?**

Las reuniones se realizan en las casas de los prestatarios, rotativamente y en la sede que se ha elegido como lugar de funcionamiento del banco. De este modo se profundiza el conocimiento entre los integrantes del grupo y entre el grupo y el promotor. El promotor debe conocer las casas de cada uno de los integrantes de los grupos antes de que ellos comiencen la semana de iniciación.

En cada paso recorreremos las casas de los integrantes del grupo... es una caminata que incluye también a las familias de cada prestatario.

### **10.5 La carpeta de proyectos**

Al comienzo de este proceso, el promotor les entrega a cada miembro del grupo la carpeta de proyecto. La carpeta de proyecto se le entrega a cada persona para que personalmente lo llene y lo vaya completando a lo largo de las reuniones. Cada EP define el diseño de la carpeta de proyecto que le parece mas apropiado.

(VER anexo 4 : LA CARPETA DEL PROYECTO)

Sólo cuando el grupo tiene todos los proyectos de sus integrantes aprobados por sus compañeros y el promotor , y se ha logrado una cohesión grupal y un clima de confianza, se está en condiciones de seguir avanzando. Es el momento de dar un nuevo paso.

El EP tendrá en cuenta los siguientes indicadores, luego de un mes y medio o dos meses de trabajo con el grupo:

- ✓ Si vienen los cinco integrantes.
- ✓ Cómo reaccionan frente a alguna dificultad de las integrantes.
- ✓ Si se reúnen fuera de las reuniones convocadas.
- ✓ Si conocen los proyectos de sus compañeras a fondo.
- ✓ El nivel de participación y de involucramiento en el proyecto.
- ✓ Si avanzan con las tareas que se les solicita a cada una.
- ✓ Cómo abordan los retrasos en la formulación de proyectos de alguna compañera.

**11 La Semana de entrenamiento y otorgamiento de los créditos:** sellamos la palabra empeñada

Después de reunirse el tiempo establecido, y viendo que el grupo ha aprobado los proyectos de cada uno de sus miembros y se ha construido la garantía solidaria, el promotor que ha acompañado al grupo durante todo el proceso de formación informa a los demás miembros del equipo promotor que el grupo está listo para iniciar la semana de entrenamiento. El objetivo de la misma es la evaluación final de los proyectos, constatar la garantía solidaria y entrega de los primeros créditos y se realiza durante cinco días consecutivos, una hora cada día. En un quinto encuentro se entregan los dos primeros créditos

Aspectos a tener en cuenta,

- Cada grupo realiza la semana de entrenamiento independientemente de otros grupos. Durante dicha semana se consolida el grupo, se retocan los últimos detalles de los proyectos y se verifica la solidez de la garantía solidaria.
- Como la semana de entrenamiento es otra instancia de capacitación dentro de todo el proceso, al menos en la primera experiencia en cada una de las localidades, contará con la asistencia del equipo capacitador del Ministerio.
- Es importante señalar que el que dirige la semana de entrenamiento tiene que ser una persona diferente al promotor que acompañó el proceso del grupo. Esto permitirá tener una visión más amplia de las perspectivas del grupo, sus proyectos y la garantía solidaria.

La semana de entrenamiento, día a día;

- Primer día: Presentación de cada uno de los participantes. Se realiza nuevamente la Línea de la Vida empezando por los capacitadores. Luego responden a: ¿cómo se conocieron? ¿quién formó el grupo? ¿cuál es el orden de los créditos?
- Segundo día: Se empiezan a analizar los proyectos comenzando por los que van a recibir primero. Los proyectos a analizar son presentados por otros miembros del grupo. Todos los integrantes tienen que expresar por qué están seguros que el proyecto es sustentable. Se analizan dos proyectos por encuentro. Si hay observaciones que la prestataria debe completar, lo hará para la reunión siguiente. Recuerden que cada prestataria debe dejar bien en claro qué comprará, cuándo y dónde
- Tercer día: Se continúa con los dos proyectos que siguen. Se trabaja también la garantía solidaria: Todas tienen que responder: ¿ por qué tenemos que creer que van a ser garantes

- unos de otros? ( se puede problematizar con algún ejemplo para ver cómo reaccionan). Se evalúa si tienen claro el fondo de ahorro grupal
- ❑ Cuarto día: Se analiza el proyecto que falta. Se trabaja acerca de la vida del centro. Se recuerdan sus claves fundamentales y día y horario de reunión semanal. Se prepara la fiesta del día siguiente en la que se entregarán los créditos
  - ❑ Quinto día: Se realiza la entrega de los créditos. Es un día muy importante en el proceso de la formación del banco si es la primera entrega de créditos en la localidad o de su consolidación si ya hubo otras entregas anteriores. También es un momento muy importante para las prestatarias y sus familias ya que con la entrega del crédito se sella la palabra empeñada.
  - ❑ Es un día de fiesta para el grupo en particular y para el banco en general. Por ello es que hay que hacer todo lo posible para invitar a familiares y amigos de los nuevos prestatarios como así también a los miembros de los grupos que están desarrollando su proceso de capacitación y de las prestatarias que ya ha recibido créditos y participan de la vida del Centro.
    - ❑ Como es un momento de gran significación para el barrio o localidad, estará presente el equipo promotor, miembros de la organización local, el referente de la organización provincial y, si fuera posible, agentes del Ministerio.
    - ❑ Si dos o más grupos han desarrollado su itinerario al mismo tiempo es deseable que confluyan en una ceremonia común para la entrega de los créditos
    - ❑ En la celebración las prestatarias tendrán la posibilidad de expresarse sobre lo que les ha significado el proceso vivido hasta la recepción del crédito. También puede ser valioso que hagan uso de la palabra, muy brevemente, alguien del equipo promotor, de la ONG local y de la ONG provincial.
    - ❑ Será importante resaltar que la entrega de los créditos es un momento muy importante pero tan solo un punto en el proceso del banco. Le sigue lo más significativo que es la participación de las prestatarias en la vida del centro. En algún momento de la celebración se pueden recordar sus claves fundamentales.

## **12. El banco propiamente dicho: El Centro**

el grupo recibe sus primeros créditos y está en condiciones de acceder a las combinaciones que abren la caja fuerte... la que guarda el tesoro...

El banco propiamente dicho comienza a funcionar a partir del otorgamiento de los primeros préstamos. Al tiempo y lugar donde semanalmente se reúnen los grupos que ya están recibiendo los créditos lo llamamos Centro del Banco. Los centros se conforman con un máximo de 6 grupos, es decir 30 personas. Un banco puede tener todos los centros que necesite

Tienen día y horario fijo de reunión, los establece el primer grupo que crea el banco. Las reuniones duran como máximo una hora.

El tipo de "vida" de los centros es el que garantiza que se produzcan las mayores y mejores combinaciones... las que permitirán abrir la caja fuerte que guarda el tesoro del banco popular de la Buena Fe: la mejora de la calidad de vida del pueblo.

Nadie sabe de antemano cuáles son las combinaciones posibles...

Hay que descubrirlas

Se descubren en la acción, en el movimiento

Claves para la vida del centro:

1. Hacer del Centro un espacio de VIDA para todos: Lo importante son las personas y la comunidad, con todas sus historias, situaciones y problemáticas. Centrarse en esta perspectiva desde lo específico del microcrédito es clave para el éxito del Banco
2. Cultivar la pertenencia de las personas y los grupos al centro: Es fundamental que las actividades ayuden cada día más a sentirse parte de. Festejar cumpleaños, preocuparse por los ausentes, conocerlos más, cuidar a las personas. Todo esto es parte esencial del estilo de vida y el clima que queremos vivir.
3. Participación. El centro es una escuela de participación y promoción comunitaria. Las prestatarias/os desarrollan sus capacidades de liderazgo en la vida del Centro y a través del mismo descubren posibilidades de servicio en el mismo centro o en otras organizaciones de la comunidad.
4. Proyectos sustentables: El centro es un espacio de ayuda para que cada día los proyectos vayan mejor. Para ello utiliza herramientas que permiten evaluar periódicamente los proyectos en marcha. Para este fin remitimos al anexo "GUÍA PARA LA EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LOS PROYECTOS"
5. Garantía solidaria: El valor de la Palabra y la confianza se cultivan permanentemente y generan un sistema de relaciones humanas y económicas nuevas.
6. Cultivar la Mística: La promoción de la fuerza, la energía, el impulsar los sueños de transformación son también una tarea cotidiana en la vida del centro, para que el banco sea realmente una herramienta para refundar el país.
7. Cultivar la escucha-mutua: En la vida del Centro aprendemos a escucharnos, a desahogar miedos, angustias y obstáculos para recuperar todas nuestras capacidades: nuestra creatividad, entusiasmo y la capacidad de disfrutar nuestros vínculos.
8. Nuevo actor social: Sin duda un generoso número de mujeres reunidas semanalmente en medio del barrio ocupándose del trabajo y mejorar la vida de las familias se convierten en actores sociales y abren a la comunidad un sinnúmero de posibilidades.
9. Nuevo actor político: Mujeres reunidas semanalmente, interesadas en dar respuesta a sus propios problemas, se convierten en nuevos actores de cambio para toda la comunidad y pueden movilizar a otros actores sociales y políticos para extender y profundizar estos cambios.
10. Lugar de celebración: En el Centro se festeja la vida, los logros de cada uno, la lucha por la sobrevivencia, las conquistas cotidianas y entonces el Centro es un lugar de fiesta.

El equipo promotor junto con los prestatarios/as tienen que fomentar y desarrollar estas claves a través de distintas técnicas y herramientas de animación comunitaria.

anexo 5: educación popular

anexo 6 : la co-escucha

anexo 7: grilla de evaluación de proyectos

### **12.3 La coordinación de un Centro**

La coordinación de un Centro está a cargo de uno de los promotores del EP, cuyas características resuman las condiciones de un educador popular conocedor de la dinámica y de la vida grupal, y a la vez con manejo práctico a la hora de administrar y registrar los pagos.

Es él quien vela permanentemente por esas características ya enunciadas respecto al espíritu de esta metodología, los pilares que sostienen al banco: **unidad grupal, disciplina, coraje y atención a las características de género (con preferencia de las mujeres en extrema pobreza)** Estas cuatro características deben entrar en juego en un proceso dialéctico para propiciar el crecimiento y enriquecimiento de la vida de un centro / banco.

A favor de la unidad grupal, nunca dejará que un problema de grupo o de centro adquiera la antigüedad de más de una semana, atendiendo a que todos / as participen en su solución.

A favor de la disciplina, siempre propiciará que la palabra empeñada se traduzca en compromiso y acción (desde la puntualidad en las reuniones hasta los pagos de las cuotas) Él mismo será prolijo en el modo de llevar el registro contable del o los centros a su cargo.

A favor del coraje, nunca mostrará desánimo por las situaciones más complejas que se presenten (aún cuando un proyecto parezca sucumbir o sucumba realmente. No perderá de vista que es un animador social que insufla esperanza en sus gestos y en sus palabras al punto de transmitirlo de un modo vivo a los /as integrantes del centro.

Y finalmente, su perspectiva de género lo pondrá en permanente tensión frente a los problemas de las mujeres que sufren una extrema pobreza, animando al conjunto a sostener la propuesta.

#### **12.4 ¿Cuándo un centro está maduro?**

Indicadores

1. El reembolso de las cuotas de los créditos otorgados tiene un alto recupero (95% o mas): indica que los proyectos son sustentables y mejoran.
2. Alto protagonismo de las prestatarias: Las prestatarias van asumiendo y desplegando diversos servicios, asumen roles de coordinación y liderazgo en el centro y en la comunidad
3. Se logran solucionar problemas comunes del barrio y la familias: El Centro se convierte en un espacio donde se abordan problemáticas y se toman decisiones en ámbitos de salud, mejoras barriales, educación.
4. Se otorgan sistemáticamente créditos y nuevos créditos.

### **13. El Fondo de ahorro grupal**

El fondo de ahorro grupal constituye uno de los núcleos importantes que aporta la filosofía y metodología de Yunus a esta propuesta del Banco Popular de la Buena Fe. En él se fortalece el sentido de solidaridad grupal como también un sentido de novedad en cuanto al aprendizaje acerca de la capacidad de ahorro personal y grupal que se puede generar a partir de cada emprendimiento, y del uso y administración de un bien colectivo en beneficio de necesidades particulares.

#### **13.1. Sobre las formas de aportes y la propiedad del fondo.**

Una forma de aporte y que se constituye en obligatoria es que cada prestatario / a al momento de recibir su préstamo deberá aportar un porcentaje del monto otorgado (3 a 5 %) que se conformará como una parte constitutiva del fondo de ahorro integrado por cada aporte de los miembros del grupo. Esta parte dejará de ser propiedad de cada miembro (pasa a ser propiedad del grupo) desde el momento de integración del fondo de ahorro hasta finalizar el ciclo de pagos de todos los miembros del grupo, en cuya instancia éste decidirá si prosigue con un nuevo ciclo de renovaciones de los préstamos o si finaliza reintegrando el porcentaje de cada aporte a sus integrantes.

Otra forma de aporte pero opcional es la que cada miembro del grupo hace de manera libre y cuando tiene posibilidades, con el fin de incrementar el fondo grupal. En este caso el promotor encargado de los cobros llevará el registro de la parte proporcional que le toca a cada aportante en la medida que incrementa el fondo con sus aportes, a los efectos de tener equidad al momento de los reintegros finales.

### **13.2. Sobre el uso y administración del fondo.**

Una vez constituidos los primeros aportes del fondo como propiedad grupal, el grupo será dueño y responsable de la administración y uso de dichos fondos. El banco local sólo será un custodia de la seguridad de los mismos.

Cada retiro de dinero obedecerá a una decisión estricta del grupo y a un mecanismo de administración y uso común a todos los grupos de un banco. El equipo promotor del banco responderá a las solicitudes de retiro que efectúe el coordinador del grupo, registrando lo pactado por los miembros respecto a la forma y a los plazos de restitución del retiro.

### **13.3. Pasos para el uso del fondo**

El grupo determinará los criterios que usa para autorizar el retiro de fondos de cualquiera de sus miembros.

El grupo pautará la forma y el plazo de restitución del retiro efectuado.

El grupo comunicará (a través de su coordinador) al coordinador del Centro respectivo sobre el uso de los fondos, quedando registrado en el cuaderno de pagos del miembro que retira:

El monto retirado

El plazo de restitución

La forma de restitución: si en cuotas o si en forma total.

Motivo del retiro

También el grupo definirá el mecanismo por el cual solicitará un retiro en caso de emergencia de uno de sus miembros.

## **14. El espíritu del Banco popular de la Buena Fe**

Queremos finalizar este manual compartiendo contigo el Espíritu del "Banco popular de la Buena Fe" y lo hacemos con la música y el canto , a través de esta murga que hemos cantado en el Segundo encuentro Nacional del banco Popular de la Buena Fe en setiembre de 2004:

Eaeaeaea eaeaeaea...

Aquí estamos en San Juan  
El Banquito se ha reunido  
Con orgullo lo decimos  
Somos el pueblo argentino

Hoy estamos todos juntos  
Pero no nos confundamos  
No es lo mismo estar unidos  
Que vivir amontonados

Basta ya de excluidos  
Todos juntos caminamos  
El Banquito llega a todos  
A todo nuestros hermanos

No queremos vendepatrias  
Tenemos identidad  
Proponemos un proyecto  
Nacional y popular

El Banquito es de todos

Juntos lo organizamos  
El poder está en el pueblo  
En el pueblo soberano

Todos aprenden y enseñan  
No hay ningún iluminado  
Son los saberes populares  
Que llevamos a todos lados

La Palabra es lo importante  
La confianza nos anima  
Son las bases del Banquito  
Y de una nueva Argentina

Economía solidaria  
Comunidad organizada  
Señores esto es no es joda  
Construimos nuestra patria

Cada día somos mas  
Agarrate catalina  
El Banquito crece y crece  
Para toda la Argentina

Esta murga ya se acaba  
Este canto se termina  
Pero lo que no se acaba  
Es la fe que nos