

Programa de Micro-créditos de AVE

Estrategias, realizaciones, perspectivas

Lic. Cristina Bosio

Supervisión de la Arq. Graciela Bosio. Colaboración: Arq. Damián García

Cont. Cristina Montiel, Arq. Gustavo Duarte, Verónica Chatara, y Lic. Mariana Ortecho.

Contacto: Cristina Bosio, credito@ceve.org.ar

Marco de Referencia

“El problema del cuantioso y creciente déficit habitacional, hoy, en el mundo del consumo sin límites, de los grandes avances de la ciencia y de la técnica, se hace casi incomprensible.

Sin embargo, la realidad es que un tercio de la humanidad vive en tugurios, y aún en la calle, como en Calcuta, El Cairo, El Salvador y Adis-Abeba.

Hay un hecho generalizado que ayuda a descubrir la raíz del problema: las personas carentes de vivienda, carecen, también, de servicios adecuados de salud, de educación, de empleo fijo y bien remunerado, de participación en la sociedad, etc.

Sin embargo, un creciente movimiento en los cinco continentes, adhiere a la aspiración de un nuevo orden local y mundial, con una participación cada vez más amplia de la mayoría de la población. Observamos así, que por debajo de la superficie de la propaganda y del sensacionalismo, se descubren nuevos rumbos, nuevas semillas que responden al anhelo de asentar la libertad construyendo con amor y con justicia”.

Horacio Berretta, Introducción, VIVIENDA Y PROMOCIÓN PARA LAS MAYORÍAS.

Este Programa de Micro-Créditos se nutre de la filosofía que expresa la cita anterior, en la defensa de valores personales y sociales esenciales, en la integración de saberes populares con saberes técnicos, en la atención y la comprensión flexible y particularizada de familias con carencias habitacionales y laborales.

De esa manera se inscribe en la perspectiva de los Derechos Humanos, focalizando el trabajo en el apoyo a los auto-constructores o auto-promotores del centro y de la periferia de las ciudades, sector masivo de población que con su trabajo silencioso pero continuo, manifiesta su decisión de efectivizar el ejercicio del Derecho a la Vivienda y a la Ciudad.

Esa perspectiva, la de los Derechos Humanos remite a la necesidad de que se formule una Política Habitacional adecuada, en el marco de Políticas Sociales concertadas entre el Estado, y los diferentes actores de la sociedad civil, que aspiran o colaboran en la resolución de estos problemas.

Antecedentes

Estudios y experiencias realizadas por C.E.V.E. mostraron que el financiamiento y el asesoramiento adecuado son componentes importantes para facilitar los procesos populares de obtención de vivienda.

De esta constatación surgió la voluntad de generar un programa de asesoramiento y crédito para el mejoramiento e inicio de viviendas, que opera un Fondo Revolvente que se puso en marcha en 1996. Desde entonces brinda financiamiento y asesoramiento a familias que tienen dificultad para acceder al sistema oficial y/o al sistema comercial de provisión de viviendas. También y desde el año 2003 se asiste con recursos técnicos y financieros a emprendedores de la construcción.

Texto y contexto:

El texto implícito de la globalización ha sido el de ordenar los recursos del mundo a partir de las decisiones y de los intereses de los países hegemónicos.

El texto implícito de las políticas nacionales que se expresaron en el conjunto de leyes conocidas como "La Reforma del Estado" fue, a su vez, el del retiro de los fondos públicos asignados

anteriormente a políticas sociales, educativas y sanitarias, y la desarticulación de los movimientos sociales reivindicativos. Estas medidas escindieron al país, generaron precarización del empleo y de los ingresos, aislaron y marcaron la indefensión del ciudadano, debilitaron al mercado interno, y dieron vuelo a un impresionante proceso de concentración de la riqueza que aún hoy no ha llegado a revertirse.

Situación Habitacional de Argentina:

<i>Déficit habitacional</i>	<i>2.480.047 viv.</i>
<i>Caracterización de déficit habitacional</i>	
<i>Viv. deficitarias por precariedad o hacinam.</i>	<i>30 %</i>
<i>De esas viv. pueden superar la situación deficitaria mediante refacción o mejoram.</i>	<i>50%</i>
<i>Aprox. un 15% de las flías. en situación deficitaria necesita viv. nueva</i>	<i>3.7 %</i>

Fuente de los datos presentados: GESTION LOCAL DEL HABITAT, Experiencias en municipios intermedios.
Arq. Daniela Gargantini

Inflexiones en Políticas Públicas

A pesar del contexto nacional que ceñía la asignación de recursos a políticas funcionales al mercado formal, se elaboraron algunos programas, líneas de trabajo, o se dio, a veces apoyo puntual desde diferentes reparticiones gubernamentales a propuestas que respondían a necesidades culturalmente diversas y complejas de la población del país, sectores informales generalmente, cuya situación y perspectiva era la de una gradual e inexorable exclusión socio-económica.

Entre ellas queremos mencionar y subrayar que a mediados de la década de los 90 la Subsecretaría de Vivienda de la Nación implementó el “Programa 17 – Mejoramiento Habitacional e Infraestructura básica” a través del que se asignaron recursos para líneas de escaso rédito político, que no habían sido tradicionalmente asistidas por el Estado. Entre las características de este programa cabe mencionar el hecho de que se aceptaron propuestas locales, abriendo camino, de esta manera a la incorporación en planificaciones centralizadas de propuestas y conocimientos regionales. Recordamos por esta intervención significativa al Ing. Camarassa, a la Arq. Myriam Rodolfo y a la Lic. Mabel Jiménez.

AVE tuvo un rol pionero al proponer a esta operatoria el proyecto de micro-crédito al que nos estamos refiriendo en este momento. La propuesta fue aceptada y esto permitió iniciar el proceso que describiremos a continuación (1). Poco después la Sub-Secretaría de Vivienda de la Nación aportó también financiamiento a otros proyectos de micro-crédito en diferentes zonas del país.

Con los equipos técnicos de esos proyectos y con los funcionarios de la subsecretaría se inició un fructífero trabajo en equipo que nos permitió compartir experiencias y acortar tiempos de aprendizaje.

Contexto institucional

Este Fondo Revolvente es un programa de la Asociación de la Vivienda Económica – AVE, Asociación Civil sin Fines de Lucro, que mantiene convenio con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas –CONICET para regular el funcionamiento del Centro Experimental de la Vivienda Económica (C.E.V.E.), y cuya misión es Aportar desde los ámbitos del Hábitat y del Trabajo a la construcción de una sociedad integrada, reforzando los valores de la solidaridad y de la justicia.

El Fondo revolvente de AVE:

UNA INVESTIGACIÓN, UN SERVICIO, UNA PROPUESTA

Objetivos:

- Aportar recursos financieros y técnicos a familias con Necesidades Básicas Insatisfechas, para la construcción y mejoramiento de vivienda.
- Facilitar a los trabajadores de la construcción y a los diversos emprendimientos constructivos la obtención de trabajo e ingresos.
- Construir y operar un Fondo Rotativo y Auto-sostenible
- Desarrollar una metodología transferible a otros grupos de trabajo

Parámetros que definen las operaciones:

DESTINATARIOS	Familias cuyo ingreso conjunto oscila entre \$ 450 y \$ 1.500
MONTOS	\$ 300 a \$ 6.500
PLAZOS	6 a 48 meses
GARANTÍAS	Convencionales: recibo de sueldo propio, o de un Garante. No-Convencionales: Compromisos solidario, referencias, etc.
OPCIONES	Las familias eligen los materiales que prefieran y a trabajadores de su confianza para realizar las obras que financiamos. Las familias proponen la cuota que pueden pagar y se les asigna un plan de financiamiento acorde con esa posibilidad.
ASESORAMIENTO BÁSICO INTEGRADO	Las familias cuentan con la posibilidad de realizar consultas sin costo alguno en temas principalmente constructivos y de guía en temas sociales, y legales, siempre referido a lo habitacional.

Criterios estratégicos:

Sistema de producción de viviendas:

el Programa apoya al sistema de provisión de vivienda auto-promovidas y/o auto-construídas, sistemas existente, efectivo y masivo con el que se construye la mayor parte de las viviendas de todas las ciudades del tercer mundo.

Población con las que trabajamos:

Trabajamos con familias pertenecientes a organizaciones de base, pero hemos atendido siempre a un número muy alto de familias dispersas por el alto grado de indefensión que presentan. Algo más del 50% de nuestros usuarios son mujeres jefas de hogar.

Permanencia:

La metodología de trabajo y de monitoreo se ha diseñado en función de posibilitar el funcionamiento sostenido de un circuito de inversión y recupero.

Adaptación a cambios del contexto:

Tanto las acciones como las investigaciones metodológicas que las sustentan están sujetas a revisión y ajuste toda vez que sea necesario adaptarlas a nuevas condiciones del contexto, proceso que abarca todas las actividades de la secuencia de trabajo y a los procedimientos de cada una de las disciplinas intervinientes.



Otros criterios estratégicos:

Compatibilización de un criterio de rigor en el recupero de las inversiones con aceptación y comprensión de las

dificultades que enfrentan las familias del sector con el que trabajamos.

Se entregan órdenes por materiales y por mano de obra y no dinero en efectivo, para asegurar el destino de los recursos.

Metodología

Se optó por un modelo de trabajo inscripto en los proyectos de Investigación-Acción, que conjugan el desarrollo de una metodología de trabajo, evaluable y transferible, con el servicio a grupos concretos.

Cabe mencionar en primer término que los objetivos y la disciplina social atraviesan todas las actividades del programa ya que cada eslabón del sistema debe responder a pautas, económicas, sociales y culturales que permitan el acceso al crédito de las familias con Necesidades Básicas Insatisfechas, muchas de ellas con recurrente inestabilidad laboral. Esto incide por ejemplo, en la flexibilización de requerimientos para acceder a los créditos; la participación de las familias en la definición de la obra; la Implementación de líneas promocionales para facilitar la obtención de ingresos por parte de los trabajadores de la construcción; exclusión de la ejecución de viviendas como medida punitoria-compensatoria de la mora; vinculación del Programa con organizaciones sociales, incluyendo la adaptación de parámetros de operatorias con la finalidad de hacerlas compatibles con las normas y políticas de esas organizaciones.

Secuencia metodológica:

Se organiza en torno a fases y etapas de trabajo que involucran a diferentes disciplinas. Veamos la secuencia en un cuadro de síntesis:

Planificación		Ejecución			Monitoreo y Evaluación	
		Sub-etapas			C. de Gestión	Evaluación
		Gestión	Liquidación	Seguimiento		
General integral	Por disciplina	Recepción y organización de la demanda	Definición de obras a financiar, elaboración y firma de documentos	Continuidad del contacto con las familias. Supervisión de obras	Verificación de la accesibilidad de los cr. Y del sostenimiento del Pr.	Análisis periódico del cumplimiento de objetivos. Extracción de lecciones aprendidas
EJE: Desarrollo de una estrategia de inclusión social	EJE: Identificación y ordenamiento de secuencias unidisciplinarias y de puntos de articulación interdisciplinaria.	EJE: Inicio de una relación con cada familia, dentro de un marco de mutua cooperación entre ellas y el Programa.	EJE: Evaluación de la necesidad de vivienda de cada familia. Compatibilización con el riesgo de la operación.	EJE: Brindar asesoram. constr. básico. Trabajar sobre la idea de que el dinero que hoy se prestó a una familia tiene que estar luego disponible para otra.	EJE: Construir y ajustar instrumentos que permitan contar con información mensual y acumulariva.	EJE: Establecer instancias reflexivas comparando las expectativas con la evol. de los indic

Los objetivos del proyecto aportan los criterios para elaborar “una” metodología que incluya recursos disciplinarios que conlleven objetivos y procesos metodológicos propios y diferentes para lo cual es necesario



identificar los puntos de articulación interdisciplinaria por un lado, y las secuencias irreductiblemente unidisciplinarias por otro.

Ejemplo – El asesoramiento constructivo - Secuencia unidisciplinaria:



El programa brinda un asesoramiento constructivo básico que respeta la cultura de auto-construcción de nuestros usuarios y se propone complementarla con diferentes procedimientos e instrumentos:

En primer término registramos tanto la obra realizada como la obra a realizar por cada familia, y les entregamos un instructivo que los motive a realizar consultas previas con los técnicos del programa. Nuestra experiencia trabajando con población dispersa nos ha permitido identificar las patologías más frecuentes de los auto-construtores y focalizar en obras que incluyen esos ítems el asesoramiento in-situ.

- Ubicación de la obra en la ciudad
- Descripción de ítems YA realizados
- Descripción de ítems financ.

- Indic. Y advertencias sobre errores a evitar con representaciones gráficas pertinentes.



Una vez comenzada la obra, el asesoramiento “in situ” que se realiza en casos de obras complejas, fortalece la voluntad de la familia de avanzar en la obtención de una vivienda adecuada. Por esos se ha desarrollado un instrumento que

permite señalar las falencias y registrar el asesoramiento que esa familia necesita para superar los problemas de la obra:

1. TIEMPO DE EJECUCION				2. ETAPA DE LA OBRA AL MOMENTO			
PREVISTO		REAL					
INICIO	TERMINACION	INICIO	TERMINACION	0% al 30%	30% al 60%	30% al 60%	60% al

3. CALIDAD DE LA CONSTRUCCION

Fundaciones:

BUENA (1)	REGULAR (1)	MALA(1)

Muros:

BUENA	REGULAR	MALA

Techos:

BUENA	REGULAR	MALA

Instalación de Baño:

BUENA (1)	REGULAR	MALA(1)

Instalación de Cocina:

BUENA	REGULAR	MALA

4. MANO DE OBRA

CONTRATADA	PROPIA	OTRA

5. CANTIDAD DE

DEMASIADA	SUFICIENTE	INSUFICIENTE

6. ' NORMAS MÍNIMAS DE HABITABILIDAD
(S/ EL CODIGO DE EDIFICACION DE LA CIUDAD DE CORDOBA)

ESTRUCT. ANTISISM.	ILUMIN. MIN.

VENTILAC.	ALTURA

OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES:

Ejemplo - : Evaluación de un crédito - Punto de articulación interdisciplinaria

SÍNTESIS DE LOS INDICADORES CON LOS QUE SE EVALÚAN LOS CRÉDITOS			
Composición Familiar:		Pertenece a una Organización	
Situación Laboral		Localización de la vivienda	
Otros datos que afecten su situación		Características de la Vivienda y el Terreno	
NECESIDAD DE VIVIENDA			
Costo / Habitar		SITUACIÓN DE TENENCIA DE LA TIERRA	
Hacinamiento		CAPACIDAD DE PAGO	
Inseguridad X Precariedad		Relación Cuota Ingreso 2	
Condición. Sanitaria		Ingreso Por Cápita 2	
Condición Sanitaria 2		Cumplimiento De Crédito Anterior	
Inseguridad Socio Ambiental		CAUSA DE RIESGO	
Conflicto Familiar		Por Antigüedad	
Patologías		Nº de personas que trabajan	
NECESIDADES DE TRABAJO		Situación ocupacional	
Nivel de actividades		Antigüedad del garante	
Participación Anterior en el		¿tiene deuda anterior?	

Programa			
----------	--	--	--

Líneas de Crédito – Instrumento financiero básico

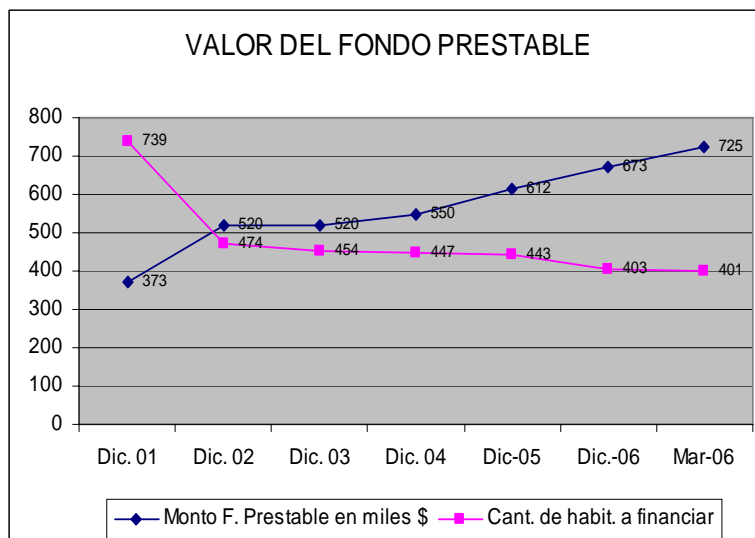
TIPO DE CRÉDITO	LÍNEA	MONTO DE CRÉDITOS	PLAZOS PROMEDIO	MONTO PROMEDIO DE LA CUOTA
MATERIALES	A	\$ 300 a \$ 899	12	\$ 90
	B	\$ 900 a \$ 1499	18	\$ 111
	C	\$ 1500 a \$ 2999	30	\$ 147
	D	\$ 3000 a \$ 3999	48	\$ 150
	E	\$ 4000 a \$ 4999	48	\$ 177
MAT. Y M.O.	M	\$ 5000 a \$ 6500	48	\$ 222
MANO DE OBRA	MO	\$ 300 a \$ 6500	48	\$ 210

Conclusiones:

En primer término cabe señalar que los programa de micro-crédito no constituyen una estrategia de lucha contra la pobreza. La pobreza es un problema que responde a causas estructurales por lo que su eliminación o aún su disminución no se encuentra dentro de las posibilidades de un servicio de esta naturaleza, que sí, mitiga, en cambio, ciertas consecuencias de la pobreza, las referidas a deficiencias habitacionales, y las referidas a las limitaciones de los trabajadores de la construcción para obtener ingresos adecuados.

La inestabilidad económica del país, es una amenaza permanente para la sostenibilidad de este programa, ya que implica precarización o desocupación de las familias a las que se ha otorgado crédito, y, además, pérdida del valor adquisitivo del Fondo Prestable, y disminución de ingresos para Gastos Operativos que es imprescindible cubrir.

Ejemplo: El proceso inflacionario de la economía argentina, entre los años 2001 y 2006, llevó a perder el 54% del valor adquisitivo del nuestro Fondo Rotativo a pesar del aumento que se ha logrado en su valor nominal.



Habida cuenta de las limitaciones y dificultades a las que nos acabamos de referir, no podemos menos que subrayar que en conjunto, esta experiencia muestra que programas de financiamiento con metas y objetivos precisos, enfocados como estrategia de inclusión social, basados en la relación personal, e implementados a través de una metodología flexible, pueden dar una respuesta efectiva al complejo tema de la vivienda de bajo costo de numerosas familias que construyen paulatinamente sus viviendas y que necesitan, por lo tanto asistencia técnica y financiera para realizar obras pequeñas y geográficamente no agrupadas. Algunos datos de nuestro programa muestran esta posibilidad: hemos atendido siempre a un sector de población cuyo ingreso familiar es inferior al de la Canasta Familiar; se ha recuperado el 94% de los fondos invertidos en estos 11 años, y el Fondo Revolvente ha rotado ya, más de 3 veces. Un 30 % de los créditos apoyaron el inicio de nuevas viviendas que se llevaron a cabo en etapas sucesivas. El 70% restante ha financiado a obras, muy diversas, de mejoramiento habitacional.

El apoyo a soluciones habitacionales progresivas, facilita la inserción de recursos en el sistema natural de auto-construcción o auto-promoción de viviendas, sin violentar, sino fortaleciendo, sus rasgos esenciales. Ejemplo

DATOS GENERALES	
Familia L.	Composición familiar. Matrimonio y cinco hijos
Situación laboral	Trabajo informal del jefe de familia. Lo pierde a poco de haberse iniciado el crédito desde ese momento hasta hoy su inestabilidad laboral es permanente. Sin embargo se le han otorgado varios créditos más.
Respaldo del Crédito	Se inicia el crédito con la garantía del hermano del titular. Esta persona pierde el trabajo aún antes que el titular

Muestra también como las familias pueden alternar un sistema de crédito flexible con auto-construcción independiente.

Ref.: En color beige: títulos, y sit. anterior. Y sit. Actual. " " celeste: con financiamiento de este programa. " " verde: auto-construcción y/o auto-promoción.
--

Evolución	Fecha	Obra	Monto prestado	Sub - Total
Situación anterior		Ocupaban 1 habitación en la vivienda de un familiar y fueron desalojados. Tenían un terreno en Barrio Villa Siburu de la Ciudad de Córdoba		
1er crédito	1997	Muros y encadenados de la primera habitación	u\$s 786	
Con recursos propios		Techado esa habitación con chapas y maderas recicladas, puertas y ventanas		
Con recursos propios	1998	Levantaron los muros de la segunda habitación		
2do crédito	1999	Adquirieron viguetas y demás componentes para techar las dos habitaciones	u\$s 617	
3er crédito	2000	Adquirieron áridos para techar esas habitaciones y carpintería para la segunda	u\$s 1144	

Crisis económica año 2001				
4to crédito	2003	Instalación de cañería de agua fría y caliente y sistema cloacal	u\$s 600	u\$s 3141
Situación Actual	Abril 2007	Falta terminaciones varias que no perjudican a la integridad familiar		



La estrategia tiene, por otro lado, un claro efecto multiplicador: por la rotación del Fondo, y porque se ha constatado que los préstamos representan, en promedio, menos del 50% del valor final de cada unidad habitacional, ya que las que familias aportan esfuerzos y recursos adicionales a su vivienda.

Aún sin llegar a posibilitar soluciones en escala masiva, ese efecto multiplicador puede adquirir una envergadura mucho mayor. Ave, y otras instituciones de Latinoamérica, pueden actualmente transmitir elementos metodológicos para que numerosas organizaciones locales, estatales o de la sociedad civil, pongan en marcha programas de micro-crédito, para contribuir a generar soluciones habitacionales y a crear trabajo, adaptando los parámetros básicos a contextos grupales y regionales particulares,

Si por ej. en Argentina, se implementaran 200 Programas de pequeña escala a fin de no perder la integralidad del servicio, ni la calidad de la relación entre técnicos y familias y estos programas trabajaran con una cartera de 400 créditos aproximadamente, se aportarían 80.000 soluciones por año.

Se espera del Estado un rol esencial: contribuir a la sostenibilidad y al fortalecimiento de este sistema, aportando periódicamente fondos complementarios para neutralizar el efecto de la inflación, que amenaza la eficacia y la permanencia de los programas. Esto implica pensar al micro-crédito como parte de una Política de Hábitat y Trabajo articulada a una Política Social y Económica Nacional dirigida a generar un país integrado y que aspire a que toda su población acceda una vivienda adecuada a sus necesidades, como parte del pleno ejercicio de los derechos del hombre y del ciudadano.

Bibliografía:

ARROSI, Silvina, BOMBAROLO, Félix, HARDOY, Jorge, MITLIN, Ana, PEREZ COSCIO, Luis, SATTERTHWAITTE, David; 1993. Financiamiento de iniciativas comunitarias. IIED-AL- PNUD- FICONG. Buenos Aires, Argentina.

BERRETTA, Horacio, 1987. Vivienda y Promoción para las Mayorías. Editorial HVMANITAS, Buenos Aires, Argentina.

BOSIO, Cristina, BOSIO, Graciela, en colaboración; 1997. Mejoramiento Habitacional en Argentina: Estrategias de Crédito y AsistenciaTécnica para Sectores populares. IIED-AL-FICONG, Buenos Aires, Argentina.

BOSIO, Cristina, BOSIO, Graciela, en colaboración; 1998. Calidad, fortalecimiento y sostenibilidad en los programas de crédito y asistencia técnica para el mejoramiento habitacional en Argentina. IIED-AL-FICONG, Buenos Aires, Argentina.

BOSIO, Cristina, ORTECHO, Enrique, MENDIZÁBAL, Marta, , SABBAGH, Selva UBOLDI, Héctor, Grifote, Silvia, Enet, Mariana 1991. Evaluemos con un método simple. HVMANITAS, Buenos Aires, Argentina.

BUTHE, Carlos, 2005. Inclusión social y Hábitat Popular – La participación en la gestión del hábitat. Editorial ESPACIO, Buenos Aires, Argentina.

CUENYA, Beatriz, NATALICCHIO, Marcela, y colaboradores, 1994. Evaluación de Proyectos de Hábitat Popular y Desarrollo Social, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, Argentina.

GARGANTINI, Daniela M. , 2005. Gestión local del Hábitat. Editorial de la Universidad Católica. Córdoba, Argentina.

ORTECHO, Enrique, BOSIO, Cristina, MENDIZÁBAL, Marta, UBOLDI, Héctor, 1981. La vivienda de promoción. Edición AVE-CEVE, Córdoba, Argentina.

ORTECHO, Enrique, BOSIO, Cristina, MENDIZÁBAL, Marta, UBOLDI, Héctor, 1982. Estructura de costos en la construcción - Vivienda Autopromovida. Secretaría de Ciencia y Técnica de la Nación. Buenos Aires, Argentina.

ORTECHO, Enrique, BOSIO, Cristina, SABBAGH, Selva, MENDIZÁBAL, Marta, UBOLDI, Héctor, 1986. Los que Habitan tienen la palabra. Edición AVE-CEVE, Córdoba, Argentina.

ORTECHO, Enrique, BOSIO, Cristina, SABBAGH, Selva, MENDIZÁBAL, Marta, UBOLDI, Héctor, 1989. La participación como acción. Edición AVE-CEVE, Córdoba, Argentina.

ORTIZ, Enrique, 2001. Producción Social del Hábitat. Coalición Internacional del Hábitat. México, México.

PATTON, Michael Q., 1982. Practical Evaluation. SAGE Publications, California, USA.

SCHUTZ, Eike J., 1997. Ciudades en América Latina, Ediciones SUR, Santiago de Chile.

YUNUS, Muhammad, 1999. Hacia un mundo sin pobreza. Editorial Andrés Bello, Santiago de Chile.

.

(1) El rol pionero de AVE se refiere a proponer este tipo de operatoria al Estado Argentino, ya que, como es suficientemente conocido programas significativos y de gran envergadura se estaban realizando en Asia, en otros lugares de Latinoamérica, y también en nuestro país. Algunos de esos programas compartieron valiosas experiencias que nos ayudaron a diseñar los primeros esquemas de trabajo.