

LA DIMENSIÓN COMUNICACIONAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Un análisis del Banco Popular de la Buena Fe (Argentina, 2002-2015)

Javier Alejo Alcalá

Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Argentina

javier.alcala@yahoo.com.ar - <https://orcid.org/0009-0006-6200-7402>

Recibido: 15 de diciembre 2025

Aceptado: 2 de mayo de 2026

Identificadores permanentes

ARK: <https://id.caicyt.gov.ar/ark:/s18535925/vrft9aulr>

DOI: <https://doi.org/10.62174/avatares.2026.10941>

|1|

Resumen

El presente artículo analiza la implementación de la política pública de microcrédito desarrollada por el Banco Popular de la Buena Fe (BPBF) en el marco del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación de Argentina, durante el período comprendido entre 2002 y 2015. La iniciativa, de alcance nacional, involucró a más de 1200 organizaciones distribuidas en veintitrés provincias, constituyéndose en una experiencia significativa para el estudio de la gestión pública en contextos territoriales.

Si bien persiste en diversos ámbitos una concepción que reduce la implementación de políticas públicas a la aplicación instrumental de diseños preestablecidos, este trabajo propone un enfoque diferente. Desde una perspectiva comunicacional, la implementación es concebida aquí como un proceso dinámico de construcción y disputa de sentidos, donde las decisiones situadas de los actores intervinientes definen la materialidad de la política pública efectivamente vivida. En este sentido, la descripción y el análisis pormenorizado del proceso resultan fundamentales para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión institucional y para el desarrollo de reflexiones teóricas sobre la praxis política.

El BPBF sistematizó su propuesta en el Manual del Promotor, un documento que funcionó como eje de la implementación al definir la fundamentación, los objetivos, así como los roles y responsabilidades de los actores participantes. Este trabajo se propone explorar la brecha existente entre este diseño institucional elaborado y su despliegue efectivo en el territorio. El propósito central es comprender las lógicas que operaron en esta puesta en práctica, identificando los desafíos y tensiones que enfrentó la política pública en su trayectoria, a fin de contribuir a una comprensión más profunda de los procesos comunicacionales que atraviesan la gestión social.

Palabras clave: comunicación, políticas públicas, microcrédito, rol del Estado

THE COMMUNICATIONAL DIMENSION OF PUBLIC POLICY IMPLEMENTATION **An Analysis of the Banco Popular de la Buena Fe (Argentina, 2002-2015)**

Abstract

This article analyzes the implementation of the public microcredit policy developed by the Banco Popular de la Buena Fe (BPBF) within the framework of the Ministry of Social Development of the Nation of Argentina, during the period between 2002 and 2015. The initiative, of national scope, involved more than 1,200 organizations distributed in twenty-three provinces, becoming a significant experience for the study of public management in territorial contexts.

Although a conception that reduces implementation of public policy to the instrumental application of pre-established designs persists in various areas, this work proposes a different approach. From a communicational perspective, implementation is conceived here as a dynamic process of construction and dispute of meanings, where the situated decisions of the intervening actors define the materiality of the public policy actually lived. In this sense, the description and the detailed analysis of the process are essential for decision-making in the field of institutional management and for the development of theoretical reflections on political praxis.

The BPBF systematized its proposal in the Promoter's Manual, a document that served as the cornerstone of implementation by defining the rationale, objectives, and the roles and responsibilities of the participating actors. This paper aims to explore the gap between this institutional design and its effective deployment in the field. The central purpose is to understand the underlying dynamics of this implementation, identifying the challenges and tensions the public policy faced along its trajectory, in order to contribute to a deeper understanding of the communication processes that permeate social management.

Keywords: communication, public policy, microcredit, role of the State

Introducción

El Banco Popular de la Buena Fe (BPBF), conocido popularmente por sus participantes como “el banquito”, fue un programa implementado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación entre 2002 y 2024, año en el que la Comisión Nacional de Microcrédito (CONAMI) fue disuelta por decreto del Poder Ejecutivo. La iniciativa alcanzó a más de 1200 organizaciones distribuidas en veintitrés provincias argentinas. El presente artículo se circunscribe al período comprendido entre 2002 y 2015, el cual coincide con el ciclo de gestión del gobierno kirchnerista.

El BPBF fue un programa de otorgamiento de microcréditos diseñado para ser implementado por organizaciones sin experiencia en la temática, al cual podían acceder prestatarios que no necesariamente tuvieran un emprendimiento en marcha. Esto lo diferencia de la otra línea de trabajo de la CONAMI, Redes y Consorcios de Gestión Asociada, destinada a entidades con experiencia y a prestatarios que sí tuvieran algún emprendimiento en curso.

El encuadre institucional del BPBF fue cambiante: inicialmente formó parte de la Dirección Nacional de Desarrollo Comunitario (2002-2003); posteriormente, se integró al Plan Nacional “Manos a la Obra” (2004) y, tras la sanción de la Ley de Microcrédito en 2006, fue incorporado a la estructura de la CONAMI. A pesar de estas modificaciones, el programa mantuvo una propuesta operativa constante, sistematizada en el “Manual del Promotor” (2010). Este instrumento definió sus objetivos, su fundamentación político-conceptual, la metodología de otorgamiento de microcréditos, la distribución de roles entre los actores intervinientes y los criterios de selección para organizaciones ejecutoras y promotores.

La implementación del BPBF ha sido objeto de diversas investigaciones desde el campo de la antropología, caracterizadas por un enfoque etnográfico (Doudtchitzky, 2006, 2007; Iucci, 2014; Koberwein y Koberwein, 2011, 2012; Sosa, 2012; Vera, 2019). Koberwein y Doudtchitzky (2007), al comparar la implementación de dos organizaciones ejecutoras, advierten que la interacción entre promotores y prestatarios varía según la significación que los promotores realizan sobre su rol. Mientras en algunos casos prevalece una lógica de transmisión de saberes, en otros predomina una de producción de conocimiento. Los autores concluyen que, aun bajo el cumplimiento de las pautas del Manual del Promotor, las divergencias en la implementación responden a los diversos perfiles profesionales y a la subjetividad de los actores involucrados.

En esta misma línea, Koberwein (2011, 2012) y Sosa (2012) analizan cómo, en la implementación del programa por una organización ejecutora, se reconfiguran nociones clave como “Estado”, “educación” y “solidaridad”. Estos autores sostienen que los sentidos atribuidos a tales conceptos trascienden la cuestión social que aborda la política. Particularmente, Koberwein (2011) destaca que, a diferencia del modelo del Banco Grameen, el BPBF propone un Estado con un rol protagónico, situándose en las antípodas del paradigma neoliberal promovido por los organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Naciones Unidas (a través del PNUD). Por su parte, Iucci (2014) aborda las relaciones de poder y la emergencia de vínculos clientelares en la implementación de una entidad ejecutora, analizando el vínculo entre la referente de la organización local, los promotores y los prestatarios.

Asimismo, los Encuentros Nacionales del BPBF han constituido otro espacio de análisis relevante. Koberwein y Doudtchitzky (2006) identifican en estos espacios disputas de sentido respecto a la tasa de interés, mientras que Vera (2019) examina la dimensión simbólica de los actos centrales, donde el compromiso del emprendedor se articula con el horizonte político del denominado “Proyecto Nacional y Popular”.

A diferencia de los antecedentes expuestos, este trabajo propone un análisis centrado en las interpretaciones que realizaron los actores en distintos niveles del programa —el equipo nacional, las organizaciones administradoras y las ejecutoras— respecto a los lineamientos del Manual del Promotor. Desde una perspectiva comunicacional, sostenemos que dichas construcciones de sentido orientaron la implementación efectiva y, por consiguiente, el modo en que el BPBF fue experimentado como política pública. En este sentido, la presente investigación se plantea como un aporte complementario a los estudios precedentes.

La relevancia de la implementación

Diversos autores (Cortázar Velarde, 2007; Franzé Mudanó, 2013; Martínez Nogueira, 2007; Shore, 2010) señalan que predomina en la reflexión académica una concepción que reduce la implementación a la aplicación instrumental de diseños preestablecidos. Bajo este paradigma, cualquier desviación respecto de la planificación original es interpretada, alternativamente, o bien como una falla de ejecución sujeta a penalización o bien como una deficiencia del diseño que requiere ajustes técnicos.

Esta perspectiva, denominada por Franzé Mudanó (2013) como “modelo burocrático”, es objeto de crítica por su carácter lineal y reduccionista. Los autores sostienen que tal enfoque despoja a los actores de su agencia, considerándolos instrumentos neutros, e invisibiliza que estos poseen valores, visiones e intereses propios que median su reacción ante los incentivos y regulaciones del programa. En este contexto, el denominado “giro interpretativo” en el análisis de políticas públicas (Shore, 2010) ha permitido reconocer que su formulación y ejecución son actividades esencialmente socioculturales. Al respecto, Agudo Sanchíz (2009) sintetiza esta postura cuando afirma que las políticas públicas no se imponen de manera unívoca, sino que son “producidas por diversos actores, quienes traducen los modelos y representaciones de dicha política a sus propios intereses, necesidades y valores” (p. 64). De esta forma, lo que en el discurso formal de la política pública aparece como un acuerdo conceptual, en la práctica se traduce en diversas implementaciones, a menudo divergentes, justificadas bajo una misma premisa.

La relevancia del estudio de la implementación de esta política radica, por un lado, en la necesidad de comprender la brecha entre su fundamentación normativa y la experiencia efectiva de los ciudadanos (Agudo Sanchíz, 2009; Shore, 2010). Por otro lado, autores como Cortázar Velarde (2007) y Martínez Nogueira (2007) subrayan que el análisis del proceso resulta indispensable para la gestión, puesto que la evaluación y la toma de decisiones requieren un conocimiento empírico de la praxis. En particular, Martínez Nogueira propone abordar los procesos desencadenados, las interacciones establecidas y el impacto social generado por la intervención. Asimismo, Shore (2010) y Mata (2016) postulan que las políticas públicas vehiculizan modelos de sociedad y visiones sobre la interacción social. En este sentido, analizar su implementación constituye una vía de acceso para indagar los sistemas clasificatorios que regulan la vida común, así como los principios, valores y proyecciones de futuro (Mata, 2016).

En este trabajo, nos alineamos con la propuesta de Martínez Nogueira, centrando nuestro interés en la interpretación que los actores realizan de los documentos programáticos, las tramas relacionales que se configuran y las decisiones situadas que terminan por definir la implementación efectiva de la política pública. Este análisis se enmarca en una perspectiva comunicacional, entendida como una perspectiva teórica para examinar las prácticas sociales.

La comunicación como perspectiva de análisis de prácticas sociales

Siguiendo a Torrico Villanueva (2004), definimos la comunicación como un “proceso social de producción, circulación mediada, intercambio desigual, intelección y uso de significaciones y sentidos culturalmente situados” (p. 21). Esta conceptualización permite

considerar a la comunicación no solo como un objeto de estudio, sino como una perspectiva analítica privilegiada para el abordaje de las prácticas sociales, entre las cuales se encuentran las políticas públicas.

Desde nuestra perspectiva, toda práctica social constituye un espacio de interacción donde se despliegan procesos de producción, creación y recreación de significados, a través de los cuales los sujetos se constituyen, tanto individual como colectivamente (Uranga, 2002). Indagar estos procesos resulta fundamental dado que, mediante la comunicación, se articula una trama de sentidos que configura modos interpretativos compartidos, los cuales determinan cómo los actores comprenden su realidad y su propio rol en ella (Uranga, 2007).

En este sentido, la relevancia de la comunicación reside en la vinculación dialéctica entre percepción y acción. Tal como postula Giménez (2005) siguiendo a Clifford Geertz, los sistemas simbólicos funcionan simultáneamente como representaciones (“modelos de”) y orientaciones para la praxis (“modelos para”), de modo que los seres humanos actúan en función de los significados adjudicados a sus condiciones materiales de existencia.

Analíticamente, entendemos que hay una dimensión simbólica, significativa, de toda práctica. No sólo comunica el discurso, sino las formas organizativas, el comportamiento, la disposición del espacio y también el silencio. Las prácticas sociales son para nosotros enunciaciones, esto es, un texto factible de ser leído/ interpretado tanto por los sujetos que son protagonistas de esas prácticas como por nosotros en tanto investigadores (Uranga 2007).

Ahora bien, entendemos que todo proceso comunicacional está atravesado por relaciones de poder. El acto de significar carece de neutralidad (Bourdieu, 2014; Giménez, 2005; González, 1987; Kenbel, 2007; Mata, 1985); por lo tanto, existe una lucha en el campo de la cultura por la legitimación de sentidos. Cuando una concepción trasciende y se naturaliza, tiende a consolidarse como la única alternativa posible, condicionando las acciones y prácticas sociales (Kenbel, 2007). Por consiguiente, superamos la visión de la comunicación como mera transmisión de información, para concebirla como un proceso de interacción en el que actores dotados de un poder desigual construyen sentido al entrar en relación.

A fin de indagar este proceso, recuperamos el concepto de discurso de Buenfil Burgos (1991) y el de matriz sociocultural de Massoni (2000). El primero permite entender los discursos como instancias de interpelación que invitan al sujeto a sentir, pensar y actuar de determinada manera, admitiendo la posibilidad de rechazo, adhesión o identificación parcial por parte del receptor. Por su parte, la matriz sociocultural, entendida como un esquema de pensamiento y acción previo a la comunicación y, en este sentido, emparentada con el concepto de *habitus* acuñado por Bourdieu (Massoni, 2008), aporta una dimensión estructural necesaria para comprender que tanto la formulación como la recepción de un discurso se producen desde posicionamientos preexistente a la interacción.

Finalmente, nuestro análisis asume el contexto como dimensión constitutiva de los procesos comunicacionales. Sostenemos que, si bien existen lógicas de pensamiento, estas no se aplican de forma lineal, sino que se despliegan mediante un diálogo constante

con las problemáticas, urgencias y recursos que el contexto ofrece. La direccionalidad de la política pública, en última instancia, emerge de un proceso de toma de decisiones situadas por parte de los actores en el cual la construcción de sentido ocupa un lugar determinante.

Metodología

El presente artículo se desprende de la investigación doctoral del autor, centrada en el análisis de las políticas de microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina entre 2003 y 2015 desde una perspectiva comunicacional (Alcalá, 2020).

El diseño metodológico adoptado es de carácter cualitativo (Vasilachis de Gialdino, 2006), articulando el enfoque etnográfico (Guber, 2001) con la estrategia del estudio de caso (Neiman y Quaranta, 2006). La triangulación de fuentes y técnicas permitió profundizar en la complejidad de los procesos de implementación analizados.

En relación con el trabajo de campo, se realizaron entrevistas en profundidad a informantes clave, incluyendo al viceministro de Desarrollo Social, Daniel Arroyo (2003-2007); al director de la CONAMI, Alberto Gandulfo (2006-2024) y a los funcionarios responsables de la implementación del programa, Martha Arriola (2002-2003) y Luis Prescerutti (2003-2013). Asimismo, se llevaron a cabo siete entrevistas grupales, una por región geográfica, que totalizaron la participación de dieciocho referentes técnicos.

En los diálogos con los equipos regionales se preguntó explícitamente por la forma de incorporación de cada organización administradora, la conformación de los equipos de las entidades y el trabajo de acompañamiento que realiza. Esto permitió elaborar dos grandes perfiles de entidades: aquellas que administran y aquellas que construyen con otros.

La posición del investigador como integrante del equipo ejecutor entre 2008 y 2012 resultó fundamental para el desarrollo de la investigación. A través de la técnica de observación participante, fue posible efectuar una descripción densa de los espacios y momentos constitutivos de la política pública. Esta inserción institucional facilitó el registro de diálogos informales y el intercambio de apreciaciones con los referentes de las organizaciones administradoras y ejecutoras. Dichas instancias no solo enriquecieron el registro etnográfico, sino que funcionaron como un mecanismo de validación intersubjetiva de las reflexiones analíticas en curso.

El corpus documental estuvo compuesto por materiales oficiales publicados por el Ministerio de Desarrollo Social, que sistematizan la retórica, la fundamentación política y la operatividad del programa. Entre ellos, se destacan: el “Manual del Promotor” (2010); la sistematización de la experiencia “De Vuelta en Pie” (2007); la publicación “La bisagra. Políticas Sociales en Acción” (2007); los dos tomos de “Políticas Sociales del Bicentenario. Un Modelo Nacional y Popular” (2010); y el documento “Nuestra Palabra tiene Crédito” (2010), elaborado en el marco del Primer Encuentro Latinoamericano de Microcrédito. Estos materiales constituyen la fuente primaria de la lectura oficial sobre la práctica y sus intencionalidades.

Complementariamente, se examinaron expedientes internos de la CONAMI con el propósito de integrar datos cualitativos y cuantitativos que permitieran una comprensión integral de la implementación del programa. Cabe mencionar que, si bien se realizó un relevamiento de medios gráficos, la información obtenida resultó marginal para los fines del presente análisis.

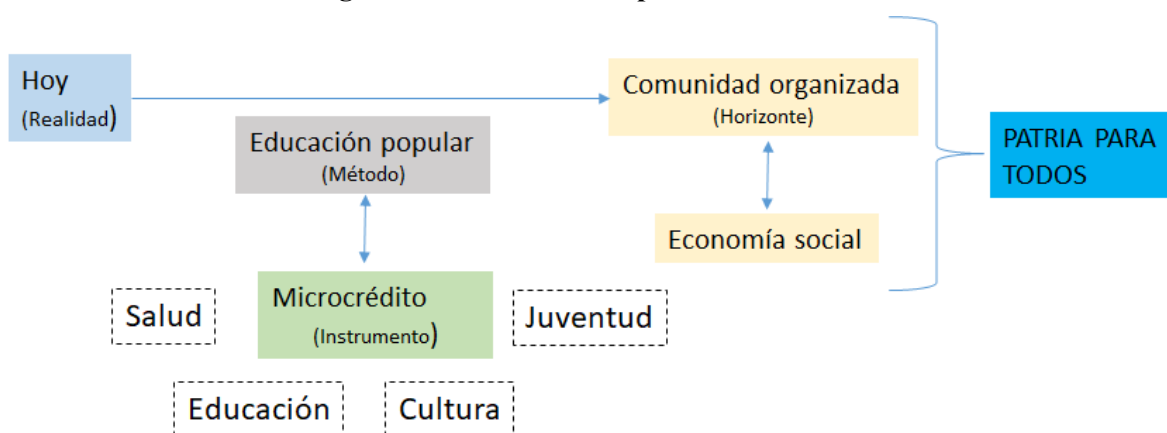
La interpelación del BPBF a las entidades: ¿cuál fue la invitación que les formuló?

El Banco Popular de la Buena Fe fue diseñado para trabajar con organizaciones sociales que, si bien carecían de antecedentes específicos en la operatoria de microcréditos, contaban con un sólido arraigo territorial en ámbitos como la educación, la salud, la cultura y el trabajo con juventudes. El programa interpeló a dichas entidades a adherir a un proyecto político orientado a la promoción de la “comunidad organizada” (Manual del Promotor, 2010, p. 5), entendiendo el microcrédito como una herramienta instrumental al servicio de este horizonte estratégico.

El Manual del Promotor sintetiza la propuesta político-pedagógica del programa. Resulta analíticamente relevante examinar esta interpelación por dos motivos. En primer lugar, por la estabilidad discursiva y operativa que el BPBF mantuvo durante su trayectoria institucional, más allá de los sucesivos cambios en su encuadre administrativo dentro del Ministerio de Desarrollo Social. En segundo lugar, en tanto la propuesta sintetizada en el documento fue, entre 2002 y 2005, el eje central de la convocatoria, dada la inexistencia de partidas presupuestarias destinadas a recursos humanos.

La edición del Manual en 2010 explicita el posicionamiento del Programa, en tanto precisa que se desarrolla “desde una concepción que conjuga Microcrédito, Educación Popular y Economía Social como pilares de la construcción de una Patria para Todos” (Manual del Promotor, 2010, p. 4). Esta convergencia conceptual, articulada con la noción de “comunidad organizada”, constituye el núcleo semántico de la iniciativa, cuya sistematización se presenta en la Figura N°1.

Figura N° 1: Marco conceptual del BPBF



Fuente: Elaboración propia.

El BPBF situó la implementación de su política de microcrédito en el marco de un proyecto político definido como “Patria para Todos” o “Proyecto Nacional y Popular”

(Manual del Promotor, 2010, p. 4). Bajo esta perspectiva, el microcrédito trascendió su función financiera, siendo concebido como un dispositivo orientado a “producir no solo bienes y servicios, sino, fundamentalmente, a contribuir a la construcción de una nueva sociedad, socialmente justa, económicamente libre y políticamente soberana” (Manual del Promotor, 2010, p. 6).

El paradigma de sociedad propuesto se sustentaba en la noción de “comunidad organizada”, entendida como un espacio sociopolítico donde los sujetos asumen un rol protagónico en la deliberación y resolución de sus problemáticas comunes. En este contexto, la promoción de la economía social se integró como una dimensión fundamental del proyecto, definida como una práctica de carácter asociativo orientada a la mejora de la calidad de vida de las comunidades. Como señala el documento institucional: “se trata de una economía de naturaleza asociativa, compuesta por individuos agrupados en organizaciones que buscan (...) generar riqueza y destinarla a satisfacer las necesidades de los trabajadores, de sus organizaciones y de su comunidad” (Manual del Promotor, 2010, p. 10).

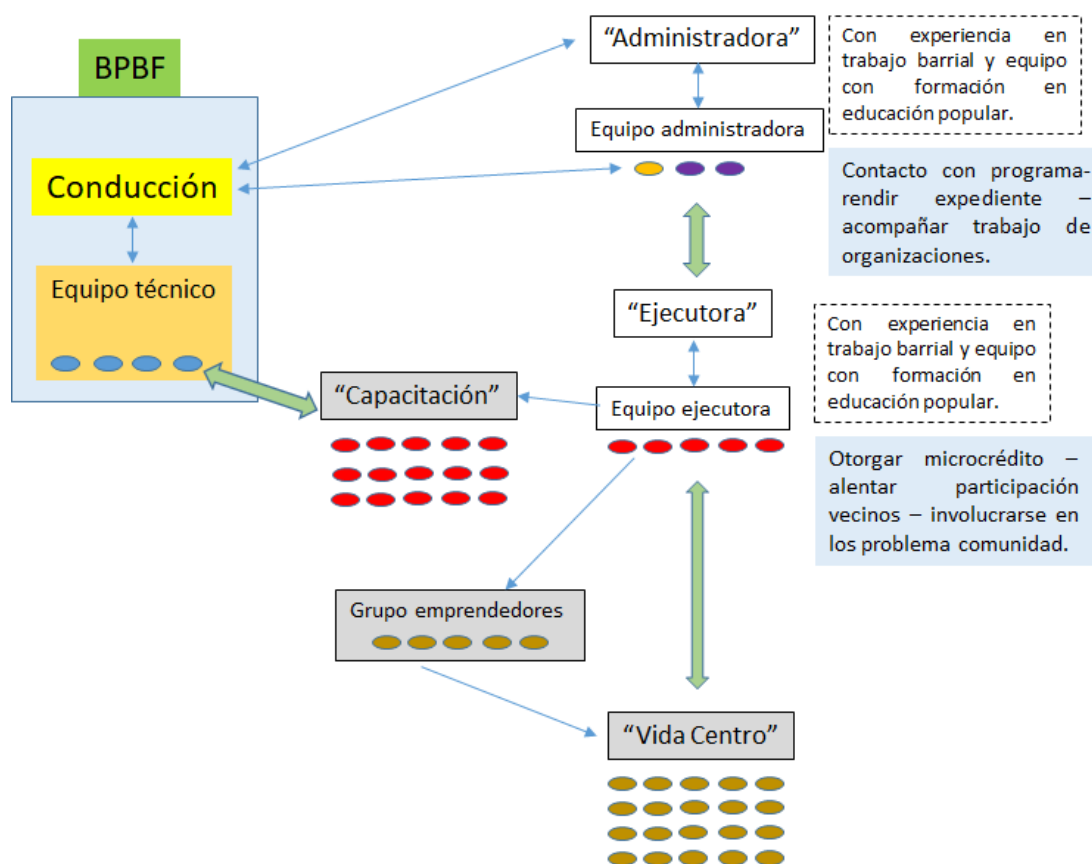
Para el BPBF, existía una convergencia estratégica entre la consolidación de una comunidad organizada y el fortalecimiento de la economía social, no solo por su énfasis en la asociatividad, sino por la complejidad pedagógica que ambas realidades demandaban. En ambos casos, se trataba de procesos inacabados que requerían de una praxis educativa constante: “para que esto sea posible y crezca hacia nuevas posibilidades de organización, se debe dar un proceso educativo” (Manual del Promotor, 2010, p. 7).

En consecuencia, el proceso educativo adoptado por el programa no resultaba neutral, sino que estaba atravesado por una clara intencionalidad política. El BPBF, autodefinido como una “verdadera escuela de participación y promoción comunitaria” (Manual del Promotor, 2010, p. 8), institucionalizó la pedagogía como el vehículo necesario para la formación de actores sociales capaces de sostener el proyecto político propuesto.

Características y roles precisados en el diseño de la implementación

Más allá de establecer la fundamentación político-conceptual del programa, el “Manual del Promotor” configuró un esquema normativo que delimitaba las responsabilidades de los actores intervinientes, así como las competencias y perfiles requeridos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación, la Figura N°2 sintetiza la arquitectura operativa diseñada por el BPBF para la gestión y entrega de los microcréditos.

Figura N°2: Diseño de implementación propuesto por el BPBF



Fuente: Elaboración propia

La estructura operativa del BPBF articulaba tres niveles de intervención: el Equipo Nacional, las organizaciones administradoras y las organizaciones ejecutoras. El Equipo Nacional asumía las funciones de coordinación, diseño de lineamientos estratégicos y capacitación en la denominada “metodología banquito”. Era quien seleccionaba a las administradoras en base al perfil sugerido en el Manual del Promotor, priorizando su arraigo territorial, su capacidad de articulación con otras organizaciones y la formación de sus equipos en educación popular.

Las organizaciones administradoras oficiaban como nodos de gestión administrativa, siendo responsables del acompañamiento técnico y la rendición de cuentas de las organizaciones ejecutoras. Para cumplir con estos cometidos, el programa prescribía una estructura de equipo conformada por tres roles diferenciados: un referente organizacional, encargado de la interlocución con el BPBF y las ejecutoras; un responsable administrativo, dedicado a la gestión de fondos; y un capacitador, cuya misión principal era el seguimiento pedagógico del proceso. Los convenios firmados otorgaban a la administradora los fondos necesarios para solventar el equipo de trabajo, así como los gastos operativos y de capacitación necesarios para el acompañamiento de las ejecutoras.

Este diseño operativo obligaba a la administradora a relacionarse con otras entidades: el convenio inicial establecía cinco entidades ejecutoras, de las cuales sólo dos podían ser

propias de la administradora. Para su selección, el Manual del Promotor también sugería criterios similares a los planteados respecto de las administradoras.

En el nivel territorial, las organizaciones ejecutoras implementaban la “metodología banquito”. El otorgamiento del crédito y su devolución se estructuraba mediante una secuencia pedagógica: la conformación de grupos de cinco emprendedores que participaban en reuniones semanales durante siete semanas previas al acceso al crédito; y, posteriormente, una instancia de encuentro de todos los grupos denominada “Vida de Centro”, de carácter obligatorio, pensada como espacio de deliberación y devolución de la cuota.

Para sostener este proceso, la organización ejecutora designaba cinco promotores, cuyo perfil sugerido por el programa requería experiencia en trabajo barrial y formación en educación popular. El Manual del Promotor les asignaba a estas personas una triple función: el acompañamiento técnico en el microcrédito, el aliento a la participación en la “Vida de Centro” y el involucramiento activo en la resolución de las problemáticas del territorio. Los convenios contemplaban partidas para el pago de honorarios de estos cinco promotores y, además, gastos operativos.

|10|

Al poner en relación este esquema legal-administrativo con lo planteado en la fundamentación de la política, observamos continuidad: se promueve transversalmente lo asociativo, se busca fomentar la participación comunitaria y se entiende lo educativo como una dimensión central del trabajo a realizar.

La implementación en marcha: la incorporación de las organizaciones administradoras

Entre 2002 y 2005, los convenios suscritos entre el BPBF y las organizaciones administradoras carecían de partidas destinadas a recursos humanos. En este contexto, el sostenimiento del programa dependió fundamentalmente de la labor voluntaria y militante de los actores involucrados. Ante la ausencia de incentivos económicos, la conducción del programa apeló a una estrategia de convocatoria basada en la interpelación ideológica, enfatizando la dimensión política y transformadora de la iniciativa para atraer a las entidades.

Había organizaciones que estaban en una grilla del Ministerio, pero había que ir y dialogar con ellas. Fui a Tucumán, a Mendoza y Entre Ríos... era salir a enamorar. Eran organizaciones que venían trabajando muy fuerte en lo social, con referentes pesados y con trayectoria, por ejemplo, CADIF en Tucumán, pero prestar guita no estaba ni en su cultura institucional, ni política, ni social, ni nada. (...) Me dediqué a convencer organizaciones, y como no entraba esto del préstamo, les hablaba de la filosofía, de la mística, del proyecto nacional y popular. (Entrevista a Martha Arriola, directora del BPBF)

La selección de las organizaciones se realizó con estricto apego al perfil prescripto en el Manual del Promotor. Durante esta primera fase, el equipo nacional priorizó las instancias de diálogo presencial con las administradoras, orientadas a compartir los fundamentos del proyecto antes del inicio de la operatoria financiera. Era habitual que en dichos encuentros participaran, de manera conjunta, tanto los equipos de las organizaciones administradoras

como los de las ejecutoras, fomentando desde el inicio un horizonte de sentido compartido. Como se observa en la Tabla N°1, el ritmo de incorporación de las administradoras durante este período inicial permitió sostener estos espacios de mutuo conocimiento.

Tabla N°1: Crecimiento cuantitativo del BPBF

Año	Organizaciones administradoras	Organizaciones ejecutoras	Organizaciones nuevas
2003	5	25	-
2004	10	53	5
2005	13	73	3
<i>Ley de Microcrédito (2006)</i>			
2006	38	243	25
2007	65	472	27
2008	89	719	24
2009	106	860	17
2010	132	1132	26
2011	132	1221	0
2012	130	1231	-2

Fuente: Elaboración propia en base a datos de los expedientes financiados por el BPBF entre 2003 y 2012.

El BPBF propuso a las organizaciones integrar el microcrédito a sus acciones territoriales preexistentes, combinando su experiencia previa con la adopción innegociable de la “metodología banquito”. Esta exigencia resultaba imperativa, dada la inexperiencia de las entidades en el microcrédito y que no se exigía a los emprendedores garantía legal para el crédito otorgado, por lo cual su recupero dependía exclusivamente del valor simbólico de la palabra, lo cual era precisamente lo trabajado a través de la metodología. Hubo una tasa de recupero del 95% a nivel nacional.

Este escenario se transformó significativamente a partir de 2006 con la sanción de la Ley de Microcrédito (Ley N° 26117/06). La creación de la CONAMI instauró una presión institucional por exhibir resultados de gestión en el corto plazo, a la vez que incorporó partidas presupuestarias específicas para recursos humanos; lo que fue aprovechado por el BPBF. El programa estaba diseñado para trabajar con organizaciones sin experiencia en microcrédito, lo cual le posibilitaba a la CONAMI una rápida expansión, sobre todo en este nuevo escenario, en el cual la interpelación política a las organizaciones ahora estaba acompañada por incentivos materiales.

A nosotros el banco nos ha permitido, en un contexto de necesidad, tener una capilaridad extraordinaria y que rápidamente se entendiera la metodología. Nos permitió generar una mística y democratizar el uso de esta herramienta, lo cual hubiera sido de otro modo mucho más difícil y costoso. (Entrevista a Alberto Gandulfo, director de la CONAMI)

La conducción del programa, liderada Luis Precerutti y Martha Arriola, emprendió una estrategia de expansión acelerada. La incorporación de nuevas organizaciones

administradoras se instrumentó mediante tres vías: el contacto directo de la conducción, la consulta a referentes de confianza y la delegación al equipo técnico para la detección de potenciales ejecutoras con capacidad para escalar su rol.

Esta priorización de la escala sobre el proceso de construcción compartida implicó una reconfiguración de los criterios de selección. Hasta ese momento, la adhesión al “Proyecto Nacional y Popular” y el trabajo en clave de educación popular habían sido los aspectos centrales de la propuesta: “Nuestro diferencial está en la educación popular y la mística, que es este sentido de pertenencia a un colectivo más grande que el local, esta idea de otro mundo es posible o esto de un Proyecto Nacional y Popular” (Entrevista a Luis Prescerutti, director del BPBF).

Ahora bien, la necesidad de incorporar rápidamente organizaciones, consolidó la adhesión al “Proyecto Nacional y Popular” como el eje rector, incluso tomándolo como sinónimo de militancia peronista, en detrimento de la evaluación de las competencias territoriales y de la trayectoria técnica prescrita en el Manual del Promotor.

En varias de las organizaciones de la región hay una construcción discursiva que se referencia en el proyecto nacional y popular, pero luego en la práctica observás grandes contradicciones. No hay trabajo en clave de educación popular, ni un apoyo real a lo asociativo. (Entrevista al Equipo Técnico NEA)

|12|

En los casos de ejecutoras que ascendían a administradoras, se asumió la suficiencia de su estructura previa; mientras que, en las organizaciones que no venían implementando la política, se supuso que la disponibilidad de recursos materiales bastaría para compensar la inexistencia de equipos constituidos. Esto no fue necesariamente así. “Muchas de las ejecutoras que pasaron a ser administradoras se definieron por ser compañeras. No hubo una evaluación de cómo trabajaron el banco cuando fueron ejecutoras o cuál es su equipo de trabajo” (Entrevista al Equipo Técnico Región Conurbano).

La decisión estratégica de priorizar el crecimiento cuantitativo conllevó la incorporación de entidades cuyos perfiles, trayectorias y niveles de formación diferían significativamente del modelo ideal propuesto originalmente. Esta tensión entre la ambición expansiva y la fidelidad a los lineamientos impactará en la implementación efectiva de la política pública.

La implementación en marcha: el rol de las administradoras y su vínculo con las ejecutoras

La selección de entidades durante el período 2002-2005 no respondió a una lógica aleatoria: su ajuste al perfil prescripto en el Manual del Promotor constituía una condición de posibilidad para la implementación del programa. El BPBF requería del andamiaje institucional de entidades consolidadas para desplegar su intervención. Por su parte, para las organizaciones, la decisión de involucrarse en la operatoria de microcrédito se basaba en una convergencia de sentido: la propuesta del programa era interpretada como una herramienta complementaria a su trabajo territorial preexistente. De este modo, la interpelación a construir una “comunidad organizada” en el marco del “Proyecto Nacional y Popular” no era vivenciada como una imposición externa, sino como una práctica ya desarrollada por ellas.

Dada la matriz sociocultural compartida entre el BPBF y estas entidades, el rol de acompañamiento propuesto por el programa era una tarea habitual. Gracias a su trayectoria y al tejido de relaciones territoriales que poseían, estas entidades lograron integrar organizaciones ejecutoras que guardaban coherencia con los lineamientos del programa. En este grupo, la disponibilidad de recursos humanos rentados a partir de 2006 no alteró la orientación de la política, sino que funcionó como un catalizador que permitió profundizar una práctica ya establecida.

En el caso de las organizaciones que se sumaron a partir de 2006, la conducción del BPBF priorizó la adhesión de las entidades al proyecto nacional y popular, sin darse el tiempo de conocimiento mutuo que antes tenía para dialogar sobre el sentido del proyecto. El programa suplantó este diálogo apoyándose en personas con las cuales había un conocimiento previo y confiando en las recomendaciones de los referentes de las organizaciones administradoras que eran parte de la política. Este cambio de estrategia resultó en una implementación heterogénea, donde no todos los actores adherían plenamente a la interpelación del programa. Esto tuvo un impacto directo en el acompañamiento a las organizaciones ejecutoras.

|13|

Aquellas administradoras que compartían la interpelación política del BPBF impulsaron el trabajo en red y un acompañamiento pedagógico sostenido.

Esta organización es la ideal. Ellos no sólo adhieren al proyecto, sino que lo discuten con sus locales. Hay todo un trabajo de discusión en torno al sentido, de por qué se hace. Tienen reuniones constantemente, hacen feria, sacaron una revista común. Los promotores se juntan y piensan como colectivo. (Entrevista al Equipo Técnico Región Centro)

Mientras que las entidades que rechazaban esta dimensión redujeron el programa a una mera gestión administrativa/instrumental, limitando su acción a la rendición de cuentas. El BPBF fue reducido a la “metodología banquito”.

En esta entidad no hay análisis crítico, ni utilización de la herramienta como posibilidad de transformación. Nunca han tenido con sus organizaciones locales una discusión política. Ellos te dicen que no pertenecen a ningún partido político. Es la metodología a rajatabla, te presto y me devolvés, el recupero es altísimo, pero no hacen ningún tipo de acción más. (Entrevista Equipo Técnico Región Centro)

En lo que respecta a la conformación de los equipos, las entidades que implementaron una lógica administrativa/instrumental seleccionaron personas con un perfil acorde a esta intención; mientras que, a las organizaciones posicionadas en una lógica de acompañamiento que tenían trabajo previo, se les presentó una disyuntiva entre remunerar el trabajo de quienes ya venían desempeñándose en la entidad (más allá de su trayectoria y formación) o sumar a personas que cumplían los requisitos precisados por el programa. En decisión situada que las entidades tomaron influyó en la profundidad del acompañamiento a la ejecutora.

En esta dirección, si bien es posible indicar que, a menor experiencia y formación de los equipos, menos profundidad tuvo el acompañamiento; también es relevante señalar que, a lo largo de las operatorias, el acompañamiento brindado se iba profundizando, lo cual

nos lleva a destacar la relevancia que tuvo el posicionamiento de los actores en la implementación de la política.

La organización venía trabajando en violencia familiar con perspectiva de género. Evaluaron por un año si se sumaban al banquito. Les hacía sentido la propuesta, pero dudaban pues era algo nuevo (...) son personas serias y sistemáticas que hacen acompañamiento a las ejecutoras y las ayudan a planificar la vida de centro. Lo que uno ve es que año a año potencian su práctica. (Entrevista a Equipo Técnico Región Conurbano)

Vinculado a esto último, es interesante resaltar que el BPBF no planificó espacios de encuentro formales con las administradoras para discutir la marcha del proyecto; tampoco pensó instancias en las cuales acompañar la reflexión de las entidades sobre su práctica en el marco de la política. El diálogo con las entidades se daba informalmente, en las visitas del equipo técnico para dictar las capacitaciones y en contactos telefónicos que la conducción tenía con los referentes.

Explícitamente el BPBF les propuso a las entidades emplear el programa como una herramienta de su propio proyecto político, entendiéndolo como parte de un Proyecto Nacional y Popular; e, implícitamente, supuso que las entidades tenían la capacidad de realizar por sí solas esta reflexión.

|14|

Las organizaciones ejecutoras como implementadoras de la política

Las organizaciones ejecutoras constituían el nodo de intervención directa en el territorio. Para tal fin, designaban a cinco promotores. El programa les prescribía una triple función: la gestión operativa del microcrédito, la facilitación de la participación social y el ejercicio de la militancia comunitaria. Al igual que en las organizaciones administradoras, la selección de estos perfiles estuvo tensionada por la disyuntiva entre priorizar la idoneidad técnica en los roles establecidos o jerarquizar los vínculos preexistentes y la legitimidad de quienes ya formaban parte de la entidad. Esta decisión inicial resultaba determinante para la calidad del acompañamiento brindado a los emprendedores.

El equipo técnico del BPBF capacitaba a los promotores en la “metodología banquito”, la cual era innegociable. El diseño de implementación contemplaba tres encuentros a lo largo del año: el primero se centraba en los fundamentos políticos de la propuesta y la metodología de microcrédito; el segundo ponía foco en las dudas metodológicas; y el tercero, en la evaluación de lo realizado. Los estudios que analizaron previamente el BPBF (Iucci, 2014; Koberwein y Doudtchitzky, 2007; Koberwein, 2011, 2012; Sosa, 2012) muestran que esta metodología se respetaba.

En la capacitación ofrecida, el BPBF planteaba la “Vida de Centro” (una reunión semanal, con día y horario fijo, a la cual tenían que concurrir todos los prestatarios del banco) como el “corazón” del programa. Ahora bien, *De Vuelta en Pie* (2007), libro que sistematiza la experiencia del BPBF, nos ofrece un dato significativo: en una encuesta llevada a cabo por el mismo programa, el 67% de las organizaciones “ejecutoras” señalaba “no saber qué hacer en la vida de centro” (p. 10). Este dato cualitativo nos muestra una heterogeneidad significativa en la implementación.

El diseño de implementación del BPBF suponía tres cuestiones respecto de las ejecutoras. Por un lado, que no tenían experiencia en microcrédito, de allí que el programa ofreciera capacitación metodológica. Por otro, que las organizaciones tenían un proyecto político explícito, en sintonía con el formulado por el BPBF, el cual llevaban a cabo en el territorio. Y, por último, que contaban con un equipo con experiencia y formación en educación popular. En función de estos supuestos, el BPBF no diseñó materiales para la “Vida de Centro”, entendiendo que éste era el espacio en el cual cada ejecutora podía promover su propio proyecto político.

La “metodología banquito” tenía una clara intencionalidad política. Estaba pensada para alentar espacios de encuentro participativos, siendo la “Vida de Centro” el punto culmine de esta propuesta. A las entidades que compartían con el BPBF el anhelo de construir una “comunidad organizada” y contaban con personas con experiencia y formación, esta propuesta les hizo mucho sentido y la plasmaron en la práctica.

A esta entidad la propuesta les gustó pues se articulaba con lo que hacían de vivienda social. Ellos trabajan con cooperativas de vivienda y los créditos son para las mismas familias involucradas en esos procesos. Está buenísimo el laburo que hacen, ya que sumaron el BPBF a su lógica organizativa. (Entrevista a Equipo Técnico Región Centro)

[15]

Aquellas entidades que se sentían interpeladas, pero que no contaban con personas formadas para alentar este tipo de procesos pedagógicos, buscaron la forma de ir mejorando su propuesta de “Vida de Centro”. Por el contrario, aquellas posicionadas en una implementación administrativo/instrumental, propusieron la “Vida de Centro” como una instancia de pago de la cuota, sin interés por llevar a cabo otras propuestas.

Los promotores que eligieron son gente acostumbrada al trabajo caritativo, todo el tiempo es esta cosa del que da y recibe, la cuestión de derechos es casi imposible de tocar, lo político es mala palabra. Ellos se dedican a prestar y recuperar. (Equipo Técnico Región Conurbano)

Otra cuestión a tener en cuenta respecto a esta dificultad expresada por las entidades en torno a la “Vida de Centro”, es que las tres instancias formativas contempladas en el diseño de la implementación ponían exclusivamente el foco en la operatoria de microcrédito. Por consiguiente, una vez que los promotores conocían en profundidad la metodología, la clave pasaba a ser qué proponer en la vida de centro y cómo acompañar los emergentes. No había para ello lineamientos claros por parte del programa, salvo la invitación a trabajar problemáticas comunitarias y acompañar los emprendimientos.

La sensación es que la mayoría de las organizaciones valora y adhiere a la propuesta del programa, pero que no hay una profundización. Gran parte de la culpa de eso la tiene cómo está pensado el programa. Las capacitaciones están pensadas para trasladar la metodología. (Equipo Técnico Región Centro)

Es fundamental subrayar que el BPBF no mantuvo un vínculo institucional directo con las organizaciones ejecutoras. En su diseño, la responsabilidad de capacitación y seguimiento de las ejecutoras recaía exclusivamente en las organizaciones administradoras. Más aún, hubo un énfasis en lo asociativo, pero no se trabajó en

profundidad la dimensión económica de los proyectos, ni su encuadre en la economía social, lo cual hubiera sido de enorme potencial transformador.

Hay 1800 fondos de crédito en el país y lo mínimo que se junta alrededor de cada uno son 50 tipos, o más. Hay 300 empresas recuperadas y cinco federaciones; hay 200.000 familias productoras de la agricultura familiar y cinco federaciones; ni hablemos de las mutuales y las cooperativas. Y todos estos están en una misma pelea. Ahí hay un desafío muy grande de la economía social. (...) Esa era nuestra discusión con el banquito, que salga de la ortodoxia metodológica y se sume a la economía social. (Entrevista a Alberto Gandulfo, director de la CONAMI)

La experiencia vivida por los emprendedores fue resultado, en primer lugar, de un proyecto político que excedió la cuestión operativa del microcrédito, desde el cual se interpeló a los actores intervinientes, estableciendo pautas de valoración de las prácticas llevadas a cabo; y, luego, de una eficiencia apoyada en una mediación de doble nivel: la calidad del acompañamiento brindado por la administradora y la propuesta de trabajo formulada por los promotores. Este diseño de implementación, que delegaba la gestión del corazón del programa en redes intermedias, convirtió el posicionamiento y formación de los actores en aspectos centrales para comprender las heterogéneas implementaciones del “banquito”.

|16|

Conclusiones

El BPBF configuró un diseño de política pública sustentado en una sólida coherencia entre sus fundamentos políticos y su arquitectura operativa. La interpelación dirigida a las organizaciones sociales, centrada en la promoción de una “comunidad organizada” como horizonte estratégico y el microcrédito como una herramienta más para tal fin, constituyó el eje vertebrador que dotó de sentido a la intervención.

El análisis realizado nos muestra que la implementación no fue un proceso lineal, sino un despliegue condicionado principalmente por la matriz sociocultural de las entidades, la cual marcó el posicionamiento desde el que se direccionó la ejecución; mientras que la experiencia y formación de las personas que integraron los equipos incidieron en la calidad y profundidad de las acciones desempeñadas. La elección de las organizaciones administradoras tuvo, por consiguiente, un impacto claro en el proceso.

El análisis comparativo de los dos momentos claves del proceso (2002-2005 y post-2006) permite constatar que hubo un cambio tanto en el perfil de las entidades como en el proceso de incorporación. El momento inicial (2002- 2005) se caracterizó por sumar entidades con una práctica consolidada y en sintonía con la búsqueda del programa, con las cuales se dio una instancia de diálogo para la construcción de sentidos compartidos previamente a su incorporación. En cambio, a partir de 2006, la decisión de priorizar el crecimiento acelerado del programa llevó a incorporar administradoras sin instancias profundas de diálogo, muchas de las cuales, además, tenían prácticas territoriales incipientes o incluso inexistentes. Esta decisión estratégica derivó en una implementación heterogénea: hubo organizaciones que adhirieron plenamente a la interpelación del BPBF y orientaron su práctica en función de lo propuesto por el programa, mientras que otras

redujeron la política a una lógica meramente instrumental, vaciándola de sus propósitos de transformación social.

Este fenómeno se visibilizó con especial claridad en la “Vida de Centro”. La dificultad de las organizaciones para dinamizar este espacio, entendido como el corazón de la propuesta, fue en algunos casos síntoma de la desconexión entre la propuesta del programa y el posicionamiento de las entidades que se incorporaron; y, en otros, manifestación de la falta de experiencia y formación de los actores involucrados en el proceso.

Respecto a esta última cuestión, es relevante señalar que la forma en que estaba concebida la implementación posibilitaba que las entidades que adherían al ideal de transformación mejoraran paulatinamente su labor. La disponibilidad de partidas presupuestarias para recursos humanos posibilitó crear o consolidar equipos de trabajo y la “metodología banquito” llevó a las organizaciones a vincularse de una forma particular con su comunidad, promoviendo lo asociativo y lo participativo. Asimismo, una consecuencia indirecta de este proceso fue el fortalecimiento de las entidades, las cuales comenzaron a vincularse con otras organizaciones de su territorio y fueron reconocidas como actores territoriales por las autoridades de la localidad, lo cual les permitió acceder a otras fuentes de financiamiento y llevar otras acciones en su comunidad.

|17|

Entendemos que la dificultad planteada respecto a la “Vida de Centro”, no sólo tuvo que ver con una cuestión formativa, sino con un límite intrínseco de la interpelación del BPBF: la desatención sobre la dimensión económica y productiva de los emprendimientos. Al privilegiar el abordaje de problemáticas comunitarias por sobre las necesidades concretas de los emprendedores en el marco de la economía social, el programa desaprovechó la potencia asociativa de los proyectos individuales. Si bien diversas organizaciones lograron superar este límite generando comercializadoras, ferias y emprendimientos colectivos, estos desarrollos fueron procesos emergentes que el programa no integró para repensar su interpelación original.

El análisis realizado permite superar la interpretación de la implementación como un registro de errores o desviaciones respecto a una norma. Por el contrario, lo que se observa es un complejo proceso comunicacional donde los actores, desde sus propios posicionamientos y lógicas, produjeron sentidos y tomaron decisiones situadas que definieron la direccionalidad de la política.

Finalmente, este estudio demuestra que el análisis de la implementación desde una perspectiva comunicacional no solo resulta indispensable para la gestión pública, sino que constituye una herramienta de aprendizaje institucional. Indagar las construcciones de sentido que formulan los actores permite prever y participar activamente en el diálogo que configura la política pública. La relación entre sentido y práctica nos invita a reconocer que la posibilidad de transformar las políticas públicas reside en la capacidad de los actores para participar de espacios de reflexión colectiva, donde sea posible confrontar, compartir y reconstruir los sentidos que orientan la vida en común.

Referencias bibliográficas

- Agudo Sanchíz, A. (2009). Conocimiento, lenguaje, poder e intermediación. Perspectivas contemporáneas en la antropología de las políticas públicas. *Estudios Sociológicos*, XXVII (79), 63-110.
- Alcalá, J. (2020). *Disputa simbólica y cambio en la política pública: la política de microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social de Argentina entre 2003 y 2015. Un análisis desde una perspectiva comunicacional*. (Tesis doctoral). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Alcalá, J. (2025). Participación y políticas públicas. El caso del Banco Popular de la Buena Fe (BPBF). *Revista Sociedad*, 49, 1-20.
- Alcalá, J. (2026). La política pública como proceso comunicacional: Una ley, dos diseños de implementación. *Question/Cuestión*, 3(82), e1027. <https://doi.org/10.24215/16696581e1027>
- Bourdieu, P. (2014). *Sobre el Estado. Cursos en el Collège de France (1989-1992)*. Anagrama.
- Buenfil Burgos, R. (1991). *Análisis de discurso y educación*. Documento DIE 26. Departamento de Investigaciones Educativas. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional.
- Cortázar Velarde, J. (2007). Una mirada estratégica y gerencial de la implementación de los programas sociales. En *Entre el diseño y la evaluación. El papel crucial de la implementación de los programas sociales* (pp. 1-62). Banco Interamericano de Desarrollo.
- Franzé Mudanó, A. (2013). Perspectivas antropológicas y etnográficas de las políticas públicas. *Revista de Antropología Social*, 22, 9-23.
- Goldberg, L. (2006). *Lo que dice y lo que calla la literatura sobre microfinanzas*. Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas (Ciepp), 54, 1-35.
- Guber, R. (2001). *La etnografía, método, campo y reflexividad*. Grupo Editorial Norma.
- Giménez, G. (2005). La concepción simbólica de la cultura. En: *Teoría y Análisis de la Cultura* (pp. 67-87). Colección Intersecciones.
- González, J. (1987). Los frentes culturales. Culturas, mapas, poderes y lucha por las definiciones legítimas de los sentidos sociales de la vida. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, I(3), 5-44.
- Iucci, M. J. (2014). Hacer y crecer en política con programas sociales. La capitalización social y política de Ana a partir del Banco Popular de la Buena Fe. *XI Congreso Argentino de Antropología Social*, Rosario.
- Kenbel, C. (2007). La ciudad desde los actores rurbanos: el rebusque como modo de vida. *Question/Cuestión*, I(14). <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/391>
- Koberwein, A. y Doudtchitzky, S. (2006). Los rituales de un banco. Un análisis etnográfico de los valores de una política social. *Anuario de Estudios en Antropología Social, Centro de Antropología Social-IDES*, 139-150.
- Koberwein, A. y Doudtchitzky, S. (2007). ¿Transmitir o producir conocimientos? Un análisis comparativo de la implementación de una política social a nivel local. *Cuadernos de Antropología Social*, 25, 133-150.

- Koberwein, A. (2011). Consumo y dinero: transacciones legítimas, acuerdos y conflictos interpersonales en un programa de microcréditos. *RUNA*, 32(2), 185-202.
- Koberwein, A. (2012). El estado como categoría nativa: trabajo, territorio y proyecto nacional. *Avá. Revista de Antropología*, 21, 63-84.
- Martínez Nogueira, R. (2007). Desafíos estratégicos en la implementación de programas sociales. En Cortázar Velarde, J. (ed.). *Entre el diseño y la evaluación. El papel crucial de la implementación de los programas sociales* (pp. 63-118). Banco Interamericano de Desarrollo.
- Massoni, S. (2000). Estrategias de comunicación rural: Hacia una ciencia más comprometida con lo social y sus transformaciones. *Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación 1999/2000*, 3, 123- 136.
- Massoni, S. (2008). “Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido”. *FISEC-Estrategias*, 1(10), 45-56.
- Mata, M. (1985). Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva. *Curso de Especialización Educación para la Comunicación* (Módulo 2), La Crujía.
- Mata, M. (2016). Comunicación y política: la imposibilidad de separarlas. *América Latina en Movimiento* (2ª época): “La comunicación en disputa”. 40(513-514), 8-10.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina (2007). *De vuelta en Pie*.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina (2010). *Manual del Promotor*.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica (213-237). En Vasilachis de Gialdino (coord.), *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Gedisa.
- Shore, C. (2010). La antropología y el estudio de la política pública: reflexiones sobre la ‘formulación’ de las políticas. *Antípoda*, 10, 21-49.
- Sosa, R. (2012). Sentidos de educar que construyen otra economía. El Banco Popular de la Buena Fe. *Pilquen*, Sección Ciencias Sociales, XIV(15), 1-11.
- Torrico Villanueva, E. R. (2004). *Abordajes y periodos de la teoría de la comunicación*. Norma.
- Uranga, W. (2002). Gestionar desde la comunicación, gestionar procesos comunicacionales. *Oficios Terrestres*, VII(9-10).
- Uranga, W. (2007). “Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales”. Mimeo.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Vera, S. (2019). La cuestión de lo político y los conocimientos situados entre el dar, recibir y devolver un microcrédito. La experiencia del Banco Popular de la Buena Fe en el Centro Ecuménico Porajhú. Ponencia presentada en las *XIII Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.