



**RIDAA**  
Repositorio Institucional  
Digital de Acceso Abierto de la  
Universidad Nacional de Quilmes



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Franco, Gladis Noemí

# Gestión y administración de fondos rotatorios de créditos en pequeñas organizaciones agropecuarias de la zona norte de la provincia de Misiones



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

*Cita recomendada:*

Franco, G. N. (2020). *Gestión y administración de fondos rotatorios de créditos en pequeñas organizaciones agropecuarias de la zona norte de la Provincia de Misiones. (Trabajo final integrador). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2064>*

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

## **Gestión y Administración de fondos rotatorios de créditos en pequeñas organizaciones agropecuarias de la zona norte de la Provincia de Misiones**

*Trabajo final integrador*

**Gladis Noemí Franco**

gladisnoemifranco@hotmail.com

### **Resumen**

En este trabajo se presenta un estudio acerca de la Gestión y Administración de Fondos Rotatorios de Créditos (en adelante FRC) de una pequeña organización agropecuaria de la zona norte de la Provincia de Misiones.

Se pretende estudiar, exponer y analizar las experiencias de grupos de productores rurales que administran estos Fondos de Créditos a través del modelo de administración denominada: "Fondos Rotatorios de Créditos".

Este Grupo se halla localizado geográficamente en la zona norte de la Provincia de Misiones, específicamente en la zona del Departamento San Pedro, Municipio Paraíso. El mismo se halla enmarcada como "organizaciones del sector de la Pequeña Agricultura Familiar", principalmente como organizaciones de apoyo del sector, cooperativas y organizaciones de base campesina del norte de la provincia de Misiones.

## **TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TÍTULO: “Gestión y Administración de fondos rotatorios de créditos en pequeñas organizaciones agropecuarias de la zona norte de la Provincia de Misiones”**

**CASO:** Grupo “Unión y Progreso”. Paraíso. Departamento San Pedro. Provincia de Misiones

**DIRECTOR:** MARCELO TORRANO

**DOCENTE TUTOR:** Henry Chiroque Solano

**ALUMNA:** Gladis Noemí Franco

**AÑO ACADÉMICO:** 2018

## Introducción

En el presente trabajo se presenta un estudio acerca de la Gestión y Administración de Fondos Rotatorios de Créditos (en adelante FRC) de una pequeña organización agropecuaria de la zona norte de la Provincia de Misiones.

El mismo fue realizado en el año 2001, teniéndose en cuenta como antecedente que, desde el año 1994, el Estado Nacional Argentino implementó diversos Programas Nacionales<sup>1</sup>, en los que se promovió e incorporó el financiamiento crediticio a organizaciones rurales, centrándose en el aspecto productivo, como uno de sus componentes más importantes.

Esta forma de financiamiento denominado "Fondo de crédito" se caracteriza por ser canalizado a través de grupos locales de productores, estar acompañados de asistencia técnica agropecuaria, manejar tasas subsidiadas (inferiores a las del sector bancario), y no tener regímenes formales de garantía. Esta última es reemplazada por mecanismos de "garantía solidaria", en donde el grupo de productores es el que asume, en forma más o menos formal, la responsabilidad de devolución por la totalidad de los créditos individuales.

Dentro de este tipo de apoyo crediticio no bancario, se encuadra una modalidad peculiar, que es la constitución de **fondos rotatorios de créditos**, administrados por los mismos grupos locales, fortaleciendo uno de los aspectos importantes como la organización de la producción, constituyéndose además como un aspecto de impacto significativo en la organización de la agricultura familiar de los productores.

Este estudio pretende estudiar, exponer y analizar las experiencias de grupos de productores rurales que administran estos Fondos de Créditos a través del modelo de administración denominada: "**Fondos Rotatorios de Créditos**".

Este Grupo se halla localizado geográficamente en la zona norte de la Provincia de Misiones, específicamente en la zona del Departamento San Pedro, Municipio Paraíso. El mismo se halla enmarcada como "organizaciones del sector de la Pequeña Agricultura Familiar", principalmente como organizaciones de apoyo del sector, cooperativas y organizaciones de base campesina del norte de la provincia de Misiones.

Uno de los propósitos principales de este Caso es indagar acerca de los modelos de administración de fondos rotatorios de créditos utilizados en pequeñas organizaciones rurales,

---

<sup>1</sup> "Programa Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar" del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, 2005), estudios provenientes del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER) de la ex Secretaría de Agricultura Ganadería Pesca y Alimentación (SAGPyA)

identificando las dificultades, problemas y limitaciones de los mecanismos de su administración y gestión de los fondos rotatorios de créditos.

Cabe aclarar que, para la selección de este Caso, se atendió principalmente el carácter representativo del mismo, con la intención de producir un razonamiento inductivo y que, a partir del estudio, la indagación, relevamiento de información y datos, describir las situaciones o hechos concretos en base a la exploración, análisis y evaluación.

### **Objetivo General**

- Realizar un estudio y análisis de los sistemas de administración de Fondos Rotatorios de grupos de productores rurales de la zona Norte de la Provincia de Misiones.

### **Objetivo Específico**

- Analizar las características, limitaciones y potencialidades que presentan estos grupos que administran Fondos Rotatorios de Créditos.

### **Hipótesis**

El trabajo administrativo es percibido como muy exigente, insumiendo gran cantidad de tiempo, y que además no es remunerado, sumándose además la discontinuidad de los servicios de asistencia técnica y de control necesarios, incrementando las posibilidades de que miembros del grupo incurran en mora.

### **Departamento San Pedro. Ubicación y Características**

San Pedro es un departamento de la Provincia de Misiones, Argentina, ubicado en el nordeste de dicha provincia. Limita con los departamentos de General Manuel Belgrano, Eldorado, Guaraní, Montecarlo y la República Federativa del Brasil. El departamento tiene 3.426 km<sup>2</sup>, equivalente al 11,53 % del total de la provincia. Cuenta con una población de 31.050 habitantes según el Censo 2010 (INDEC).

La principal vía de comunicación con otras ciudades de la provincia es la Ruta Nacional 14. Tiene la particularidad de ser el único municipio de su departamento, por esto ocupa la totalidad de su superficie, algo que no ocurre en ningún otro departamento de la provincia.

El municipio posee una gran cantidad de araucarias (pino Paraná) de la especie llamada localmente “cury”, un árbol protegido por las leyes de Argentina, por lo que no puede ser

talado. Para cuidarlos se ha creado el Parque Provincial de la Araucaria, además cuenta con gran cantidad de otros parques y reservas (Parque Provincial Moconá, Reserva de Biósfera Yabotí, Parque Provincial Cruce Caballero, Parque provincial El Piñalito, etc.). Dentro del municipio se encuentran los núcleos urbanos de Paraíso, Cruce Caballero, Tobuna y Piñalito Sur, todos sobre la ruta Nacional N° 14.



**Ubicación Departamento San Pedro. Provincia de Misiones**

### **Estudio de Caso: Características de la Organización. Grupos de Base. Pobladores y Agricultura Familiar**

Existe actualmente y desde hace muchos años determinantes de la condición de pobreza en la cual se encuentra una amplia parte de la población de San Pedro, que no están simplemente relacionados con la escasez de recursos económicos y productivos de las familias (ingresos monetarios, acceso a la tierra, semillas); también se agrega la carencia significativa de inversión pública (en educación, vivienda, agua, vialidad, e inclusive seguridad y justicia) y la ausencia sistemática de una política económica y social que permita la generación de empleo y consumo local, el aumento de volumen de producción, el mejoramiento de la calidad de los cultivos, la creación de nuevos canales de comercialización, el acceso a nuevos mercados, y, en definitiva, una mejora en las condiciones de vida y habitacionales de la población.

Desde el año 2000, se ha venido configurando en el municipio de San Pedro, una nueva construcción e implementación de un modelo distinto, “alternativo” de desarrollo rural. En esta trama institucional, conformada por actores conformada principalmente por organizaciones de productores familiares, grupos de base, etc. se encuentra en proceso de formulación conjunta de una política de desarrollo para San Pedro, centrada en el fortalecimiento y apoyo a las familias pobres rurales.

Uno de sus ejes de mayor impulso ha sido la promoción de la organización y participación activa en asuntos públicos de la población rural y la conformación de los productores familiares en actores sociales con presencia política. En términos generales se puede afirmar

que esta visión surge como consecuencia de un proceso constante de deterioro de las condiciones de vida de la amplia mayoría de los habitantes rurales.

A pesar de la carencia de políticas públicas en materia de educación, salud, vivienda y transporte, se puede afirmar que en San Pedro la organización de las acciones tendientes a la construcción y a la implementación de un desarrollo rural alternativo se estructura a partir del apoyo a los productores familiares en cuestiones económico-productivas y, en segundo lugar, en cuestiones político-reindivcativas. Ejemplo de ello es la búsqueda de una mejor productividad de los cultivos de autoconsumo, de nuevos canales de comercialización y de acceso al crédito, y la promoción de la organización y participación activa en asuntos públicos de las familias rurales, a partir de capacitación y asistencia técnica.

Esto se sustenta, en gran parte, en la importante diversidad de problemas que tienen las familias para la producción y comercialización de sus producciones, y en su alimentación. Algunas de las situaciones socio-productivas que caracterizan la precariedad y fragilidad en la que viven los productores familiares son:

- a) debilidad e inestabilidad de su autonomía alimentaria;
- c) prácticas de manejo de cultivos que degradan el suelo;
- d) ausencia de un sistema técnico de extensión que permita mejorar la productividad de los cultivos y encontrar modalidades alternativas de comercialización;
- e) escasez de canales de acceso al crédito;
- f) inserción subordinada de los plantadores de tabaco en la cadena tabacalera; y
- g) bajos precios relativos de la hoja de yerba obtenidos por los productores locales.

### **Los pequeños Productores. Su Organización**

Se trata de organizaciones de pequeños productores, que administran fondos rotatorios de crédito, enmarcadas como organizaciones del sector de la Pequeña Agricultura Familiar, que reúne a 250 familias de la zona de la localidad de Paraíso, Departamento San Pedro, ubicada al norte de la Provincia de Misiones.

También han participado de este estudio, representantes de seis grupos de la zona de San Vicente, que a su vez participan en la Feria Franca<sup>2</sup> de esa localidad, que hasta el año 2015

---

<sup>2</sup> Considerada por los mismos productores como un espacio de comercialización del excedente de la producción de autoconsumo de unas catorce familias. Es valorada por los feriantes como un ámbito de encuentro y socialización con la población urbana.

eran acompañados por Programas de apoyo al minifundio y Pro - Huerta, de la agencia local del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA-.

La organización denominada Grupo “Unión y Progreso”, que reúne solamente a mujeres rurales en calidad de socias, es una de las experiencias más antiguas que se conoce en la Provincia, y son estas productoras, quienes comercializan tanto las producciones de sus chacras como los productos que elaboran de las mismas en la Feria Franca de la localidad de San Pedro, actividad que desde el año 1994 comenzó a consolidarse como una alternativa económica, y que hasta el año 2008 se ha transformado en una forma de vida para ellas y sus familia.

El Grupo “Unión y Progreso” comenzó a organizarse y funcionar a partir del año 1989, a través de proyectos productivos, de asistencia técnica y capacitación, logrando más dinamismo a partir de un aporte externo importante para la instalación de sistemas de agua corriente para riego de huertas y otras actividades domésticas en las chacras de las 25 asociadas<sup>3</sup>; sus integrantes comenzaron a acceder a créditos de agencias internacionales administradas en este caso por una Institución Nacional, entidad civil sin fines de lucro: INDES<sup>4</sup> (Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana), cuya Sede central se encuentra en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con Filiales en las Provincias de Chaco, Formosa, Corrientes y Misiones; sumado además por aportes de un programa nacional denominado Programa Social Agropecuario (PSA) y Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER).

Es a partir de este primer financiamiento externo<sup>5</sup> por parte de la institución de apoyo – INDES–, quienes facultan a la organización local a cobrar los recuperos, e invertir éstos en nuevos créditos, de las mismas características de los iniciales, a nuevos beneficiarios o a los que ya recibieron financiamiento, luego de haberlo devuelto total o parcialmente.

### **El INDES como institución de Apoyo al Grupo “Unión y Progreso” de San Pedro, Provincia de Misiones**

El Instituto de Desarrollo social y Promoción Humana (INDES) fue en su momento la primera ONG en intervenir en la zona y promover la organización de base de pequeños

---

<sup>3</sup> Algunos de los integrantes de la Comisión Directiva son: Presidente: Mattje Hildegardes; Tesorera: Ferreyra de Campo Lucía; Secretaria: Adoryan, Estela Mary; Comisión Revisora de cuentas: Rodríguez de Olivera, María; Vocal: Ebehart Margarita; Socias: Rinas Ester y Olivera Delicia.

<sup>4</sup> El Instituto de Desarrollo y Promoción Humana (INDES) es una Organización No Gubernamental –ONG– creada en 1974, tiene poca vinculación con el Estado y su financiamiento viene de otras instituciones y de organizaciones internacionales. El INDES lleva adelante proyectos de desarrollo propios y en acuerdos con otras instituciones. En Misiones, su actividad principal se concentra en la localidad de San Pedro donde acompaña un emprendimiento de producción orgánica desarrollado por mujeres que, actualmente, forman parte de las ferias.

<sup>5</sup> Agencia MISEREOR -Fondos de cooperación internacional de Alemania-



productores familiares. Es una de las principales referentes en manejo integral de chacras y producción orgánica. Su perspectiva de desarrollo posee también un componente cristiano.

Es una ONG altamente reconocida en el medio, predominantemente dedicada a proyectos productivos con grupos en situación de pobreza y mayormente de índole rural, creada en 1974, de origen cristiano y con poca vinculación con el estado, ya que su financiamiento proviene de fuentes internacionales.

El INDES se vincula con diversas organizaciones para el control bromatológico de los productos comercializados, la inspección sanitaria del ganado y la obtención de semillas para los pequeños productores agropecuarios de la Zona Norte de la Provincia de Misiones.

### **El Microcrédito como una de las herramientas más desarrolladas en nuestro país**

En el mundo de las Microfinanzas, el Microcrédito es una de las herramientas que ha tenido un mayor desarrollo práctico y concreto en nuestro país. A partir de la Ley 26.117, (Ley Nacional de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social – Argentina – Fecha: 17/7/06) se crea el Programa de Promoción del Microcrédito, pensado para quienes no cuentan con garantías patrimoniales o no reúnen las condiciones para acceder a créditos bancarios tradicionales y mediante el cual se ofrecen préstamos pequeños con una baja tasa de interés, que definitivamente le dio un impulso trascendental.

Conceptualmente, el MICROCREDITO es una asistencia financiera para pequeños productores y microemprendedores, que respeta y se ajusta a las características propias de aquellos a quienes está orientado<sup>6</sup>.

El mismo consiste en el otorgamiento de pequeños y medianos préstamos, escalonados, continuos, con plazos cortos de devolución y garantías no tradicionales y que posibilitan el acceso al “uso” de financiamiento y a mejorar las capacidades de gerenciamiento de las unidades económicas de baja escala en cuanto a capital.

Más allá de las definiciones y de la propensión o intencionalidad de quienes ejecuten programas de microfinanciamiento, se dice que el Microcrédito constituye una herramienta de “entrenamiento” para el acceso, disposición y uso activo del crédito, aplicado a la producción de bienes y/o servicios, como insumo permanente de la unidad económica de baja escala y su “apropiación”, como instrumento de consolidación y desarrollo de estrategias económicas de

---

<sup>6</sup> Minteguía, O, “Modulo de práctica profesionalizante. Sistemas de Microcrédito” para la Tecnicatura Superior no universitaria en Economía Social y Desarrollo Local”

generación de ingresos, principalmente como una de las alternativas al intercambio tradicional de fuerza laboral en el mercado de trabajo.

La Ley 26117, promulgada el 17 de julio de 2006, en su Artículo 2 establece que, se entenderá como Microcrédito a “aquellos préstamos destinados a financiar la actividad de emprendimientos individuales o asociativos de la Economía Social, cuyo monto no exceda una suma equivalente a los DOCE (12) salarios mínimo, vital y móvil”. (Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social – Argentina)

### **El Fondo Rotatorio de Créditos –FRC– como una de las modalidades de Microcréditos**

Otras de las modalidades más comúnmente empleadas en nuestro país son los **Fondos Rotatorios**, conceptualizada desde un sentido amplio como la auto-administración de fondos para préstamos, por lo general en producto, con devoluciones en dinero.

Para el sector rural se utiliza en general el esquema de Fondo Rotatorio, validado como forma de gestión de recursos que viene siendo desarrollada por las organizaciones que promueven la Agricultura Familiar en nuestro país. En su búsqueda de convertirse en una herramienta integral de desarrollo, las experiencias de FRC combinan algunos o varios aspectos de las distintas alternativas “solidarias” financieras.

**Los Fondos Rotatorios funcionan**, básicamente, como una caja de recursos financieros y no financieros que gestiona la organización y que “circulan” o “rotan” entre ella y los productores. Su uso, tanto en forma de créditos en dinero como en productos e insumos, se destina a financiar proyectos productivos y de desarrollo rural y local. Lo que se recupera, en forma de cuotas en dinero o en productos, se vuelve a prestar a otros productores. La escala en el uso de estos recursos es local en el sentido de que sus destinatarios comparten un mismo sistema productivo de base territorial, es decir, que comparten una misma actividad socio-económica y articulaciones cotidianas en un mismo territorio”<sup>7</sup>.

### **Agricultura familiar y Microcréditos**

El Instituto Nacional de Tecnología agropecuaria (INTA), a través del Centro de Investigación para la Pequeña Agricultura Familiar (CIPAF) define a la Agricultura Familiar como “un tipo de producción donde la unidad doméstica y la unidad productiva están físicamente integradas, la agricultura es un recurso significativo en la estrategia de vida de la

---

<sup>7</sup> Alcoba, et al, 2006

familia, la cual aporta la fracción predominante de la fuerza de trabajo utilizada en la explotación, y la producción se dirige tanto al autoconsumo como al mercado”, incluyendo las diversas formas de intercambio de bienes, formales e informales<sup>8</sup>.

Por otra parte el Foro Nacional de la Agricultura Familiar, (FONAF) enriquece esta definición, ya que tiene en cuenta los aspectos sociales y culturales: Agricultura Familiar es una “forma de vida” y “una cuestión cultural”, que tiene como principal objetivo la “reproducción social de la familia en condiciones dignas”<sup>9</sup>

La Agricultura Familiar se constituye en población objetivo de diferentes programas públicos nacionales y provinciales de microcrédito, en espacios asociados con el gobierno local y las organizaciones sociales que dan cuenta de estrategias programáticas que buscan brindar una promoción integral a la extensa gama de actividades productivas. Con características diferentes los distintos sistemas se manejan en base a criterios también diferentes, de este modo no encontramos una única metodología para definir la modalidad del microcrédito. La definición de la propuesta metodológica es un aspecto primordial en el debate que plantea al crédito como instrumento y no como un fin en sí mismo. Cuestión dilemática al pretender conservar objetivos de promoción social a la vez que alcanzar sustentabilidad operativa. Algunos autores afirman que la sostenibilidad económica debe estar por encima de la sostenibilidad social, los mismos “...encaran a los créditos como un fin en sí mismo y rechazan enfáticamente cualquier tentativa de asociar las prestaciones de servicios financieros a los pobres con proyectos de construcción de poder comunitario”<sup>10</sup>

Otra dimensión se sitúa en torno a entender al microcrédito como una “herramienta” dentro de una estrategia mayor de inclusión social vinculada a procesos de desarrollo desde lo local y el fortalecimiento de la economía social. Mucho se debate acerca de su capacidad para generar cambios o un fuerte impacto sobre la población destinataria de un determinado territorio.

En el territorio argentino podemos diferenciar tres estructuras que abordan microcréditos para el sector rural (agricultura familiar)<sup>11</sup>: Los programas de intervención estatales, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones campesinas. Dentro de los programas de gobierno el Programa Social Agropecuario (SAGPyA) desde sus inicios en el año 1993 basa su estrategia de intervención en la asistencia técnica, la capacitación y el apoyo crediticio a productores conformados en grupos, con un alto impacto en las provincias del NOA y NEA. Numerosas Organizaciones no Gubernamentales han desarrollado entidades de

---

<sup>8</sup> Documento Base del Programa Nacional de Investigación y Desarrollo tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar. INTA. (2005)

<sup>9</sup>Para mayor detalle respecto de la caracterización y la categorización esbozada en el Foro acerca de la AF, Ver: Documento Foro Nacional de la Agricultura Familiar. Segundo Plenario. Agosto, 2006.

<sup>10</sup> De Sousa Santos y Rodríguez, 2002

<sup>11</sup> Al hablar de microcréditos para el sector rural, indefectiblemente los circunscribimos a la agricultura familiar; pues los montos, las operatorias planteadas y la población objetivo excluye la agricultura empresarial.

financiamiento a partir de subsidios de diversas procedencias, principalmente a partir de la cooperación internacional. Entre otras podemos mencionar WARMI, FUNDAPAZ, BEPE, RED VALLES DE ALTURA, OCLADE; concentrándose la mayoría de ellas en las provincias con mayor caudal de productores minifundistas.

Es necesario reconocer el rol y la potencialidad de la Agricultura Familiar relacionada a la reproducción de la familia rural, la seguridad y soberanía alimentaria, la preservación de la agrobiodiversidad y el cuidado del medio ambiente, la ocupación y apropiación del territorio y el arraigo rural. (Cipaf, 2007).

Por lo tanto la Agricultura Familiar se constituye en un actor clave en todos aquellos procesos de desarrollo rural que propicien condiciones de vida más justas para todos/as, el cuidado y la preservación del medio ambiente, y la posibilidad de poder decidir de qué manera producir y vivir.

## **Análisis y características de los integrantes del Grupo de productores familiares “Unión y Progreso”<sup>12</sup> que administran Fondos Rotatorios de Créditos (FRC)**

En base a este estudio y las indagaciones realizadas para este trabajo (algunas entrevistas y cuestionarios personalizados), se ha podido realizar un análisis de la experiencia relevada de este Grupo. En la misma se puede identificar las características usuales que limitan, facilitan y/o dificultan la administración, ejecución y el desarrollo de experiencias de Fondos Rotatorios en este sector de la pequeña agricultura familiar.

La utilización de estas herramientas ha permitido realizar un relevamiento e indagación de documentaciones del grupo, como actas de sus reuniones, etc.

Las deducciones, alcances y resultados arrojaron información meritoria acerca del perfil de productores rurales, su actividad económica, aspectos financieros y el impacto económico de los créditos recibidos, tanto en la producción y comercialización de sus productos como en su calidad de vida.

La información y datos obtenidos responden a un trabajo en gabinete realizado a través de indagaciones bibliográficas y de experiencias recabadas, y a resultados obtenidos de entrevistas y del cuestionario llevadas a cabo con algunas de las Productoras de este Grupo.

Realizado el análisis de la entrevistas se revela que los Fondos Rotatorios fortalecieron la economía familiar, que la experiencia de administrar fondos de créditos fue propicia para acceder a servicios básicos y al mejoramiento en la capacidad de gestión de las familias, contribuyendo sustancialmente a mejorar la cantidad y calidad de la producción.

Se priorizaron preguntas que den cuenta principalmente los efectos e impactos que significó la administración del FRC para el grupo de productoras socias de “Unión y Progreso”.

**A continuación se presentan algunos interrogantes planteados con su correspondiente análisis.**

### **1) Qué efectos o impactos produjeron los sistemas de FRC, en relación a:**

#### **1.1. Los sistemas productivos**

- Ayudaron significativamente en la colocación y ventas de los productos.
- Fueron muy importantes para introducir mejoras prediales, para el acceso a insumos y para la posibilidad de intercambio entre los sistemas productivos.

---

<sup>12</sup> Grupo promocionados por el Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana –INDES-, PROHUERTA e INTA en diferentes parajes y colonias, en su mayoría con financiamiento del PSA-PROINDER.

- La diversificación de la producción, la infraestructura comunitaria, el equipamiento y el fortalecimiento del trabajo rural como logros en los cuales los sistemas de Fondos Rotatorios fueron un elemento trascendental.

### **1.1.2. La organización del Grupo**

Se valora positivamente el aporte de los Fondos Rotatorios en la generación de participación, autogestión, compromiso, crecimiento colectivo y autonomía productiva, contribuyendo a la mejora en las tareas de gestión y a la diversificación de servicios.

### **1.1.3. ¿Cómo se originaron los Fondos para administrar los FRC?**

Las fuentes de financiación son provenientes de la cooperación internacional. Un porcentaje importante de los integrantes del Grupo recibe financiamiento o subsidios nacionales, en este caso del P.S.A., también señalan que otras de las fuentes de financiamiento importante son las agencias u organismos del exterior, a través del INDES, que financian aproximadamente a dos de cada diez productores agropecuarios.

También reciben, pero en menor medida y frecuencia, subsidios provinciales y de las ONG nacionales.

### **1.1.4. ¿Cómo se recibieron o entregaron los FRC?**

En pocas oportunidades reciben el dinero, mayormente son acompañados por un técnico o promotor, en las primeras compras ya sea de bienes e insumos, que luego son entregados a los socios solicitantes.

Los que reciben el dinero tienen que rendirlo con los comprobantes respaldatorios de las compras realizadas a la tesorera.

### **1.1.5. ¿Cuáles son los compromisos y plazos de devolución que se han establecido?**

Los plazos de devolución se establecieron en 1 año para la cría de aves y 4 años para los de instalación de agua.

Varios de los integrantes todavía no tenían establecido formalmente el plazo de devolución, algunos han firmado acuerdos en las que se aplican intereses cuando el plazo esta vencido y pasan a ser considerados morosos.

Prácticamente no existen experiencias que apelen a mecanismos de tipo legal (juicios, carta documento) ante la falta de pagos. En función a las tasas de interés utilizadas por los miembros del grupo relevados, se pueden clasificar en dos grupos:

Del análisis de la información se deduce que, a pesar de que las garantías y las tasas de interés se plantean como mecanismos de sostenibilidad financiera de los Fondos, la mayor parte de las organizaciones no logra cubrir, con el interés cobrado, el índice inflacionario y los costos operativos.

Asimismo, las garantías solidarias son utilizadas como avales solidarios ya que, como se mencionó anteriormente, no se utilizan las herramientas judiciales por falta de pago.

Además, se puede observar que existen otros mecanismos que contribuyen a la sostenibilidad de los Fondos. Estos mecanismos son muy variados y reemplazan a los dispositivos financieros por una combinatoria de estrategias que se adaptan la situación de los miembros del grupo de productores.

En este sentido, se puede nombrar algunas estrategias como, el trabajo voluntario, la participación directa, la apropiación, la proximidad, la flexibilidad de la operatoria, los períodos de gracia y la tasa de interés diferenciada, entre otras.

#### **1.1.6. ¿Cómo se realizan las devoluciones de estos FRC?**

En general, las devoluciones son realizadas en especies, que luego son comercializados en la Feria Franca, para convertirlos en efectivo y otorgar nuevos créditos.

Las pocas devoluciones en dinero también son utilizadas para el mantenimiento de las maquinarias del grupo.

#### **1.1.7. ¿Cómo se organizan para la utilización de las devoluciones?**

De las experiencias relevadas predomina la entrega de montos de baja escala tanto a nivel individual como grupal. Existe una clara tendencia de la mayoría de las organizaciones es otorgar créditos de montos que el grupo familiar de la socia pueda devolver.

En cuanto a los plazos de pago y períodos de devolución, respondieron que hay una importante tendencia por la entrega de créditos anuales con cuotas mensuales.

Sin embargo, es destacable marcar que el Grupo utiliza varios tipos de mecanismos muy valiosos que modifican o van cambiando, adecuándose a las necesidades del Grupo. Por

ejemplo, se reconocen vencimientos y períodos de pago en concordancia directa con los sistemas productivos y canales de comercialización.

También es importante resaltar del análisis realizado, que su objetivo principal en cuanto a los fondos de créditos es beneficiar a las nuevas socias que se incorporan al Grupo y como segundo en importancia es dar nuevos créditos a socios que ya están.

#### **1.1.8. ¿Para qué se utilizan el Recupero de las Devoluciones?**

A ello respondieron que el recupero de las devoluciones de créditos se han utilizado principalmente para completar las compras de algunas maquinarias necesarias del Grupo, quienes a su vez tienen otro sistema para la administración de los préstamos de las maquinarias. También se han utilizado para la compra de insumos varios, tejidos, ganados, aves, frutales e instalaciones de agua. En menor medida también se usa para la cobertura de los gastos de capacitación.

#### **1.1.9. Nivel de Ingresos por Recobro y Acompañamiento**

En relación a los niveles de recupero, algunos integrantes del grupo expresa tener en su gran mayoría, índices cercanos a la totalidad de cobro. Manifiestan que son bajos los niveles de incobrabilidad.

El acompañamiento es realizado mayormente por algunos miembros del grupo ya capacitado, y seguido por técnicos contratados; en menor medida este proceso se da mediante la articulación con otros grupos y organizaciones.

### **Organización y Administración de los FRC**

Según la indagación realizada y el análisis de las entrevistas, la organización o estructura organizacional del grupo como ya se mencionó anteriormente tiene una Comisión directiva, la que anualmente a través de una Asamblea presenta su Memoria y Balance General.

Como técnicas o herramientas de administración tienen una estructura organizativa y un Reglamento de Derechos y Obligaciones de Socias y otro de Reglamento de Pagos. El diseño de la estructura del Grupo lo delinearon ellas mismas en un Taller de capacitación realizada en el año 1994 y que lo van revisando y actualizando cada dos años. Esta función está a cargo de las socias que conforman el Consejo de Administración.



Algunos de los puntos importantes que está expresado en el reglamento en vigencia para acceder a algún beneficio y/o crédito, consiste en:

- a. Participar de las reuniones
- b. Participar en la capacitaciones
- c. Estar al día con las acciones, faltas.
- d. Los beneficios<sup>13</sup> y/o créditos son otorgados por orden de socia (antigüedad en el grupo)
- e. Estar al día con el reglamento de pago para acceder a una segunda etapa de crédito
- f. Si la socia no pagó ninguna cuota de su deuda no recibe ningún tipo de beneficio del grupo.
- g. Las deudas se pueden saldar en base al valor del producto según el precio de mercado (se toma como referencia el precio del producto en la feria de la Localidad)

La secuencia o circuito administrativo de cómo se administra y se registra los fondos devueltos por las socias del Grupo es la siguiente: La delegada cobra y entrega a la tesorera, quien registra e informa en forma semanal al Consejo de administración.

Para los gastos operativos se manejan con un fondo común, contándose además con un Fondo para el mantenimiento de las maquinarias agrícolas, con que cuentan.

Los ingresos por devoluciones de créditos son depositados en una Cuenta Corriente en el Banco Macro S. A., de firma conjunta entre la Delegada y la Tesorera.

La administración de los FRC no presenta costos, más allá de los emanados de mantenimiento de cuentas bancarias; el sistema de gestión, administración y registros es realizado con trabajo voluntario por parte de las socias dirigentes del Grupo, con fuerte apoyo de técnicos de ONG's, en su primera etapa.

El Modelo continúan utilizando -mejorado tecnológicamente- es resultado de las capacitaciones que han recibido de algunas Organizaciones de Apoyo como el Organismo no gubernamental INDES, principalmente en cuanto al sistema de registro de los créditos entregados y sus correspondientes devoluciones.

Los registros que llevan y utilizan son: Libro de actas, Recibos de la entrega y de los pagos por duplicado, un cuaderno de tesorería, Planillas de control de Ingresos, Egresos con sus respectivas documentaciones respaldatorias (Ej.: comprobantes de compras realizadas por el grupo). También acostumbran a pegar carteles en la Escuela de la Localidad donde concurren

---

<sup>13</sup> Pueden ser préstamos de maquinarias, semillas, créditos para una compra específica, etc.

algunas de las socias o hijos de las mismas, en las que recuerdan los plazos de pagos del crédito.

El sistema de registro de entradas y salidas consiste en una planilla de doble entrada, en las que asientan la Fecha, Saldo anterior, Concepto, Apellido y Nombres de la Socia y una columna de Importe/Precio para asentar el valor de las devoluciones en dinero y en especies. En los casos de devoluciones en especies, como ya se expresó anteriormente, son las socias las que definen los precios de los mismos, tomando como referencia los precios de venta en el mercado como la feria local. En la misma Planilla, se lleva al día los Egresos realizados por el Grupo, precisando de esta manera el Saldo a la fecha, en función a lo cobrado en concepto de CREDITOS y lo gastado en el mismo rubro.

A su vez, se lleva una planilla de cada socia, en la que se detallan la fecha, el importe de lo recibido en concepto de FRC, importe de las devoluciones y el Saldo.

Llevan además una planilla también manual de “deudores morosos”, asentando los datos que consideran necesarios. Aunque existe un bajo porcentaje de "morosos", a pesar de la inexistencia de mecanismos formales de garantía, los tomadores de crédito reconocen su deuda, y cumplen, aunque con demoras, sus compromisos de devolución.

Cabe aclarar que bien lo expresan las socias del Grupo, que la obligación de pago se asienta más en principios éticos, vinculados al concepto de solidaridad, que jurídico - legales. Estos principios éticos se operacionalizan a través de mecanismos de control social, propios de las comunidades pequeñas y actualmente continua así.

Como se justificó en este trabajo, la selección de este Caso se debió al carácter representativo que tiene el Grupo de socias en la localidad de Paraíso, San Pedro; y uno de los propósitos principales consistió en indagar acerca de los modelos de administración de fondos rotatorios de créditos utilizados en esta pequeña organización rural, identificando las dificultades, problemas y limitaciones de los mecanismos de su administración y gestión de los fondos rotatorios de créditos. Se ha logrado describir las situaciones o hechos concretos en base a la exploración, análisis y evaluación.

Este grupo continúa actualmente trabajando como Asociación de Productoras de Paraíso Ltda; su sistema de administración ha podido mejorar considerablemente a través de planillas realizadas en Excel que les permite realizar el mismo trabajo en menor tiempo.

Realizada otra entrevista actualizada (julio/2018) con una de las socias fundadoras del Grupo, menciona que como Asociación de Productoras tienen que cumplir con determinadas

formalidades, por lo que comenzaron hace exactamente cuatro meses en que el manejo administrativo lo lleve una persona con formación técnica, específicamente técnico administrativo-contable, a la que se ha incorporado como socia. La misma tiene experiencia en el manejo de un software específico que les brindó en su momento el “Banco Popular de la Buena Fe”<sup>14</sup> a otra organización de productores de la localidad de Bernardo de Irigoyen. Ello les permite llevar la modalidad de cobranzas a través de registros contables de forma más ágil y rápida.

El mismo programa tiene un mecanismo de detección, medición y monitoreo de los riesgos de incumplimiento, que les permite prever las situaciones de morosidad.

Si volvemos a la hipótesis de este trabajo, que expresa “El trabajo administrativo es percibido como muy exigente, insumiendo gran cantidad de tiempo, y que además no es remunerado, sumándose además la discontinuidad de los servicios de asistencia técnica y de control necesarios, incrementando las posibilidades de que miembros del grupo incurran en mora”, se puede aseverar que en cierta forma esto se identifica y se comprueba con la salvedad de que el trabajo administrativo “actualmente” es más eficaz, rápido y ágil (insumiendo menor cantidad de tiempo)

Lo interesante es que actualmente se están capacitando internamente en el manejo del software, principalmente algunas socias que han culminado la Escuela Secundaria con orientación agrícola o tienen interés y capacidades para el manejo administrativo-contable; también concientizadas en que este cambio les implica involucrarse para entender y participar en el mecanismo para control y toma de decisiones.

Cabe aclarar que avanzaron además en mejorar los Reglamentos que tenían (Reglamento de Derechos y Obligaciones de Socias y otro de Reglamento de Pagos), logrando implementar actualmente un manual de normas y procedimientos de control interno, resultado de varias reuniones y aprobación en Asambleas.

En lo que respecta a la comercialización de sus productos, continúan con la producción, principalmente de embutidos y participan activamente en la Feria de Paraíso-San Pedro, como también en Interferias en localidades aledañas como San Vicente, San Antonio, Bernardo de Irigoyen y otras Localidades)

---

<sup>14</sup> Impulsado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina, promovido con el objetivo de contribuir al desarrollo de proyectos productivos en sectores populares excluidos, incorporando el microcrédito como herramienta; fortalecer la ciudadanía, promoviendo instancias de capacitación, desarrollo organizacional y formación de líderes en el marco de la economía social y la educación popular, y mejorar los procesos de inclusión social en el marco del desarrollo local, articulando los sectores social, público y privado.



## **APROXIMACIONES, ALCANCES Y CONCLUSIONES**

### **Definición de Misión y Perfil de los Fondos Rotatorios**

Focalizando la mirada en los FRC, evidencian perfiles afines al rol o a la función movilizadora que tiene en sí mismo. Estos perfiles mayormente no se presentan en forma separada o divididos, sino que emergen en todas las acciones experimentales, en su búsqueda constante de hacer notar su misión e impulsando con mayor fuerza la experiencia:

- ❖ Un primer perfil refiere a Fondos Rotatorios movilizados por la misión de brindar servicios financieros a los excluidos del sistema tradicional.
- ❖ El otro perfil refiere a Fondos Rotatorios movilizados por la misión del fortalecimiento organizativo.

Estos dos perfiles de Fondos Rotatorios se presentan trazados de forma más o menos relevante en las experiencias, pero indistintamente ambas misiones se entrecruzan en todas las situaciones relevadas.

Pese a ello, y como se señaló con anterioridad, los Fondos Rotatorios deben entenderse en el contexto de las organizaciones que los impulsan. De todas maneras, se considera pertinente para la realización de este análisis delinear lo que se observa que estas experiencias de FRC, que las mismas se desarrollan a través de instituciones de apoyo: organizaciones no gubernamentales (ONG), en las que se desarrollan programas de intervención directa con organizaciones de base y con población en condiciones de vulnerabilidad social, cuyos integrantes no son beneficiarios de las acciones institucionales. Cuentan además con recursos humanos calificados con los que brindan asistencia técnica o servicios y/o promueven la transferencia o el fortalecimiento de las capacidades estos sectores populares.

Las instituciones tienen una amplia trayectoria y son de desarrollo comunitario y promoción humana.

Esta definición de la misión y el perfil organizativo encuadra de alguna manera, la reflexión acerca de los Fondos Rotatorios.

### **APRECIACIONES ACERCA DEL SIGNIFICADO E IMPORTANCIA QUE LOS PRODUCTORES Y LAS ORGANIZACIONES LE ATRIBUYEN A LOS SISTEMAS DE FONDOS ROTATORIOS**

Teniendo en cuenta que la oferta financiera tradicional tiene como requisitos, entre otros, garantías reales y situaciones patrimoniales e impositivas en regla a las cuales los pequeños productores no están en condiciones de afrontar, es que se acentúa acerca de la magnitud y

repercusión que alcanzan los sistemas de FRC implementados por las organizaciones del sector rural.

En función al relevamiento, a las instancias de talleres de reflexión y retroalimentación realizadas con estos grupos, se llegan en algunas conclusiones referidas a la finalidad que los productores y las organizaciones le asignan a los sistemas de FRC y a los principales resultados obtenidos a partir de la utilización de esta herramienta.

De parte de los productores, trasciende que la finalidad esencial está relacionada con la mejora de los ingresos prediales y, por consiguiente, con el fortalecimiento de la economía productiva familiar.

Es por ello que el destino que las familias les dan a los montos o insumos gestionados está muy relacionado a las actividades que realizan en sus tierras (por ejemplo, la compra de reproductores machos y hembras, alambrados, herramientas, semillas, etc.).

Desde los grupos emerge como una de las principales finalidades el fortalecimiento o la consolidación organizacional que a través de la promoción de la autogestión, la participación activa o real, la apropiación de los sistemas y la promoción de valores como la solidaridad y la confianza apunta a la consolidación del sistema y/o de la organización más allá del Fondo.

Sin ánimo de intentar afrentar enfoques o perspectivas, se determina que algunas propuestas hacen foco en cuestiones socio-organizativas tales como la solidaridad, la cooperación, la confianza, valores que permiten generar mecanismos de apropiación participativa del Fondo por parte de los actores que toman parte en la operatoria.

En tanto, otras propuestas plantean mecanismos más rígidos, relacionados con la reglamentación formal de la operatoria, las visitas a campo, los formularios estandarizados y la tasa de interés como instrumento principal de la sostenibilidad del Fondo; esto daría cuenta de una visión más financiera por parte de algunas organizaciones que desarrollan los sistemas de FR.

De hecho, estas conjeturas tienen concordancia con las diferentes visiones que poseen los grupos sobre los sistemas de FRC.

A pesar de estos diferentes enfoques que aparecen en el conjunto de las experiencias relevadas, la “apropiación” de los sistemas de FRC por parte de los productores es expresada como un elemento facilitador en todos los casos.

Se entiende por “apropiación” al proceso por el cual los productores se hacen dueños de los sistemas de FRC asumiendo un poder real sobre las etapas decisorias (planeamiento, implementación, gestión y evaluación). Así, al visualizar al Fondo como “propio”, los productores toman mayores responsabilidades y compromisos que facilitan el buen funcionamiento del mismo.

En este sentido se podría expresar que, a pesar de que el conjunto de las organizaciones formula como central lograr la apropiación del Fondo por parte de los productores, son pocas las experiencias que alcanzan la misma en los términos referidos anteriormente.

Por último, a partir de las conclusiones relevadas, se puede señalar que en algunos Grupos, el impacto en el fortalecimiento de la economía productiva familiar tiene un fuerte correlato en el crecimiento colectivo autogestivo.

De alguna manera, la mejora en la economía de los pequeños productores a partir de la gestión de los Fondos Rotatorios, va acompañada de la consolidación de procesos de autogestión, compromiso y crecimiento colectivo en los grupos.

## **CONCLUSIONES**

En este trabajo se ha podido ver que, en el contexto rural, los Fondos Rotatorios de Crédito constituyen una alternativa a los sistemas formales de crédito para proveer de recursos de inversión y fomento a las comunidades campesinas vinculadas con programas agrícolas y de servicios.

El propósito de los Fondos Rotatorios de Crédito debería ser considerado como un patrón de referencia para el sistema financiero formal en lugar de ser estas experiencias utilizadas únicamente como credo o dogma para que las comunidades tengan acceso a créditos con el sistema financiero, como tantas veces se ha intentado.

La implementación de experiencias de Fondos Rotatorios entre las organizaciones de la agricultura familiar origina en su propio proceso el fortalecimiento de diferentes mecanismos de gestión y administración que, a través de la participación, propician a generar y fortalecer la organización del sector, acercándoles a las familias incluidas, herramientas que acompañan y perfeccionan las destrezas y habilidades para el progreso de las mismas.

La figura del FRC se puede adecuar tanto a los objetivos que pretendan lograr los productores y las organizaciones comunitarias que los administran, como a las condiciones sociales, económicas, culturales de los productores y ambientales del entorno.

Queda manifiesto que, puede interactuar con otros componentes de los programas para el fomento de la producción y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades (fortalecimiento institucional, capacitación y asistencia técnica, manejo ambiental, seguridad alimentaria, etc.).

Si bien, las experiencias que forman parte de este trabajo manifiestan la particularidad de plantear operatorias con una marcada flexibilidad en relación a los diferentes componentes del sistema, partimos del supuesto que la sostenibilidad de estos mecanismos supone garantizar la

devolución de los montos o bienes que las organizaciones asignan, en forma de Fondo Rotatorio, a sus integrantes o beneficiarios.

Por otro lado, se podría concluir en que los Fondos Rotatorios:

- Han demostrado ser un poderoso instrumento en muchos campos relacionados con la lucha contra la pobreza y la marginación. Y se destaca el grado de apropiación como la conciencia de la importancia de su disponibilidad como principal fuente crediticia.
- Son utilizados y manejados en la lucha contra la pobreza y la marginación tiene una significativa actuación en la posibilidad de generar empleo, y sobre todo, en el sostenimiento de las acciones productivas locales.
- Están orientados a los sectores más necesitados, ya sea individual, familiar o grupal, sin importar su forma de implementación, el resultado o efecto en el mejoramiento de sus condiciones de vida, mayormente es positivo.
- Es un instrumento de organización y educación crediticia.
- Es considerada y utilizada como una herramienta para la emancipación y autogestión, como una forma de retener a las poblaciones en sus lugares de origen, evitando la migración (que en su mayoría se da en el caso de los hombres hacia otros parajes o centros urbanos en busca de empleos precarios o temporarios).

Desde el punto de vista de la organización los resultados dan cuenta, que existen puntos básicos similares en todos los grupos que administran estos fondos de créditos.

Si los Fondos Rotatorios son utilizados como herramientas para encaminar las acciones productivas, su logro estaría sujeto a las condiciones macroeconómicas del país o región en donde se lleve a cabo la experiencia.

Unos de los factores claves de su éxito, es la capacitación previa, tanto de los futuros administradores del fondo de crédito como de los beneficiarios.

La utilización de Fondos Rotatorios permite al productor o al grupo, la oportunidad de mantenerse y persistir en sus lugares de origen, conservando su identidad cultural y reduciendo la migración a las ciudades en busca de empleos, que habitualmente son inestables y ocasionales.

La necesidad de mantener bajos los costos de implementación no constituye una novedad pero sí es una recomendación para la viabilidad del mismo.

Se considera que los avances realizados para definir una política nacional en materia de microcréditos y Fondos Rotatorios no han alcanzado el desarrollo necesario e imperioso.

El microcrédito ha introducido algunas innovaciones importantes en la concepción del desarrollo y de las finanzas rurales. Su potencial a largo plazo de liberar a las personas de la pobreza no es todavía claro.



Los estudios indican que el microcrédito debería orientarse a los prestatarios que tienen posibilidades de realizar actividades económicas prolongadas y que se encuentran con dificultades para obtener crédito.

Queda de manifiesto que la formación de un Fondo Rotatorio para familias rurales de bajos ingresos es una herramienta válida, en la medida en que:

- durante un plazo considerable que asegure la transferencia, cuente con el apoyo técnico y logístico necesario para la capacitación de los representantes y los miembros que intervienen en la experiencia.
- Un Fondo Rotatorio debe estar enmarcado dentro de una propuesta más integral de desarrollo.
- Definir con claridad y desde el principio: objetivos, fines, metodología, plan de trabajo, perfiles de los beneficiarios, roles y funciones entre los actores que intervienen en la experiencia.
- Conciliar la sustentabilidad del Fondo con la solidaridad. La regla del crédito exige la devolución para que otros puedan beneficiarse.
- Valorar la capacidad de devolución de la gente.
- Buscar, junto con los beneficiarios, una estructura de funcionamiento que responda a las necesidades y las posibilidades de la gente.
- Tender a la formalización de los registros administrativos para mejorar los mecanismos de control y transparencia.
- Tratar de cubrir los gastos de administración y funcionamiento.
- No se vean imposibilitados de sancionar a los morosos sin causas justificadas, a pesar de tener claros mecanismos legales para hacerlo.

Sin duda, deberían examinarse nuevas pautas o modelos de economía social, formas comunales de producción, sistemas avanzados de cooperativas y sociedades productivas, medidas para fomentar el empleo público desde las administraciones descentralizadas, las aldeas y los núcleos rurales.

Concluyentemente, se puede demostrar que administrar FRC en organizaciones agropecuarias, con cuantiosos integrantes y asociados, como en este caso, es un trabajo intensivo y exigente, sobre todo teniendo en cuenta, el escaso acceso a la "tecnificación", como también el limitado nivel de educación formal de sus integrantes y la discontinuidad de los servicios de asistencia técnica.

Si se administraran en forma eficaz y eficiente los FRC, sus recuperos o devoluciones, su sistema de gestión y administración podría llegar a ser un modelo para otras organizaciones

que administran además de fondos de créditos, bienes de producción como por ejemplo Maquinarias.

Tener en cuenta y rescatar la importancia del trabajo grupal, como una de las formas junto con los otros servicios grupales, con que los grupos se fortalecen, al apropiarse efectivamente de los recursos de la ayuda externa, e iniciar procesos reales de autogestión de recursos.

Por otra parte, existe una conciencia generalizada de que la administración y la gestión grupal de estos recursos requiere de conocimientos y capacidades técnicas, así como la elaboración de acuerdos colectivos con que los grupos inicialmente no cuentan, y sin los cuales los fondos rotatorios pueden constituirse en más en una fuente de dificultades y conflictos que en una herramienta de fortalecimiento grupal.

En este aspecto la necesidad radica en la formación y capacitación continua –con acompañamiento y seguimiento– para realizar un diagnóstico compartido de los logros y dificultades, y un intercambio de criterios en distintos aspectos de la administración de recursos grupales, propiciando la participación de otros grupos y organizaciones de pequeños productores que trabajan con esta modalidad de administración de FRC.

Por supuesto esta propuesta de formación, capacitación y perfeccionamiento incluiría tecnologías de la información y la comunicación, pensado no solamente en un software contable, administrativo y de gestión, sino también en el uso apropiado y eficiente de los mismos.

Ello les ayudaría no solamente a simplificar el trabajo que ellos mismos califican “como exigente, intensivo y no remunerado”, sino que puedan visualizar y aprovechar toda la información que el sistema tecnológico les brindaría para reconocer como organización/Grupo, el Patrimonio o Capital que tienen para afrontar determinadas obligaciones como Grupo para acceder a otros subsidios o créditos formales o informales.

### **Fuentes bibliográficas consultadas**

📖 Martincorena, Fernando D. (2014): Documento de Cátedra N° 3: *El proyecto de investigación Social*.

📖 Ynoub, Roxana Cecilia (2007) *El proyecto y la metodología de la investigación*, Cengage Learning, Buenos Aires, Argentina.

📖 Muñoz, R.: “Finanzas para la Economía Social”. Cartillas de Economía Social N° 1. Maestría en Economía Social. UNGS.

- 📖 Gómez Gil, C. (2005); “Diez Tesis cuestionables sobre los microcréditos”. Diciembre del 2005.- Revista Pueblos
- 📖 Coraggio, J.L.: “De la emergencia a la estrategia. Más allá del alivio a la pobreza” Espacio Editorial, Bs. As., 2004.
- 📖 Minteguía, O, “Modulo de práctica profesionalizante. Sistemas de Microcrédito” para la Tecnicatura Superior no universitaria en Economía Social y Desarrollo Local/
- 📖 Bekerman, M.; Rodríguez, S.; Ozomek, S.; Iglesias, F. “Microfinanzas en la Argentina”, Buenos Aires. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2005. Pp. 2 a 9.
- 📖 Bekerman, M.; Ozomek, S. (2003): Microcréditos para sectores de bajos recursos en la Argentina: la experiencia del proyecto AVANZAR. Documento de trabajo No 14. CENES. (Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires).
- 📖 Bekerman, Marta (2004). Microcréditos: una estrategia contra la exclusión, cómo implementar un sistema de microcréditos en algunos países en desarrollo. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- 📖 Bekerman M., Iglesias, F., Ozomek, S. y Rodríguez S (2006). Microfinanzas en la Argentina. PNUD. Año Internacional del Microcrédito 2005. Buenos Aires.
- 📖 Gutiérrez Nieto, B. (2005a): “Antecedentes del Microcrédito. Lecciones del pasado para las experiencias actuales”. Revista CIRIEC, nro. 51, Abril del 2005.
- 📖 Yunus, M. (1998), Hacia un mundo sin pobreza, Ed. Andrés Bello, Barcelona.
- 📖 YUNUS, M. (2006): El banquero de los pobres. Los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo, Ed. Paidós, Barcelona.
- 📖 Sabaté, Alberto Federico, Muñoz, Ruth, y Ozomek, Sabina (Compiladores), Finanzas y Economía Social, UNGS, Ed. Altamira.
- 📖 Meyer Nicolás, Finanzas solidarias y la democratización del dinero. Foro hacia Otra economía. Experiencia de Nuestras Huellas.
- 📖 Ley Nacional de Microcrédito 26117
- 📖 Cieza, Servat, Dumrrauf, Barros “Microcréditos como herramienta para el desarrollo rural” en Estrategias de financiamiento inclusivas e integrales. Investigaciones y ensayos sobre reflexiones y experiencias de financiamiento socioproductivo local y regional premiados en el marco del “Concurso de proyectos de investigación FONCAP 2009/2010”. Pp. 19 a 45.
- 📖 Basterrechea M. y Villaverde C., (s/f) El Rol del Estado local en la Promoción del Microcrédito y la Economía Social. Municipalidad de Moreno. Instituto de Desarrollo

- Económico Local. IMDEL, Asociación Civil Centro IDEB Moreno. En <http://goo.gl/eGz54e>
- 📖 INTA-GTZ-SECRETARIA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE-PROHUERTA y OTROS (2007): Fondos Rotatorios: Una herramienta para la lucha contra la desertificación y la pobreza en Argentina. Libro I: Algunas experiencias en Argentina. Libro II: Una herramienta para la agricultura Familiar.
- 📖 Ernesto Feilbogen (2006): **Fondos rotatorios, desertificación, sequía y pobreza.** Lecciones aprendidas en la República Argentina.
- 📖 Instituto de Desarrollo Rural (2010): **Manual de financiamiento para emprendimientos incipientes.** Primera edición.
- 📖 FONCAP S.A. (2008): Publicación del Fondo de Capital Social (FONCAP S.A.). Información Institucional sobre el Microcrédito en el Mundo.
- 📖 Informe Final del Programa de Crédito y Apoyo técnico para Pequeños Productores Agropecuarios del Noreste Argentino, del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola - FIDA-BID (2007).
- 📖 CLADES. Revista de Consorcio Latinoamericano sobre Agroecología y Desarrollo (CLADES). Año 2008. Santiago de Chile.
- 📖 Revistas de la Asociación Alemana para Educación de Adultos: “Educación de Adultos y Desarrollo”. Sobre Extensión agrícola. Cooperativas y Capacitación y Educación de los trabajadores agrícolas: Otra pedagogía posible. Alemania, Año 2008.
- 📖 [www.cajasegovia.es/infoprod/cdtoagri.htm](http://www.cajasegovia.es/infoprod/cdtoagri.htm): “Crédito agrícola”.
- CIPAF – Centro de Investigación y Desarrollo tecnológico para la pequeña agricultura familiar. Colección Agricultura Familiar-“Fondos rotatorios: una herramienta para la pequeña agricultura familiar”. Ediciones INTA. 2006.
- [http://inta.gob.ar/documentos/fondos-rotatorios.-una-herramienta-para-la-pequena-agricultura-familiar/at\\_multi\\_download/file/fondos%20rotatorios.pdf](http://inta.gob.ar/documentos/fondos-rotatorios.-una-herramienta-para-la-pequena-agricultura-familiar/at_multi_download/file/fondos%20rotatorios.pdf)
- 📖 Iglesias, F. “Microfinanzas en la Argentina”, Buenos Aires. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2005. Pp. 10 a 13.
- 📖 Ministerio de Desarrollo Social “Nuestra palabra tiene crédito” Documento Síntesis. 1er. Congreso latinoamericano de microcrédito. Buenos Aires 2010. P. 95 Banco Popular de la Buena Fe. Un nuevo paradigma de microcrédito en la construcción del proyecto Nacional y Popular.
- 📖 Guillermo Neiman: Colección “Trabajo, integración y sociedad”. Buenos Aires. Primera Edición: Noviembre 2007. Ediciones CICCUS. [ciccus@ciccus.org.ar](mailto:ciccus@ciccus.org.ar)

## ANEXO I – RECORTES PERIODISTICOS

LA ORGANIZACIÓN DEMANDARÁ UNOS 30 MIL PESOS

# Los feriantes están de festejo en San Pedro

Entre mañana y el domingo se desarrollará la Fiesta Provincial. El sábado se hará la apertura y, por la noche, la elección de la reina

Jueves 21 de abril de 2005 |



Emprendedores. | La octava fiesta tendrá como anfitriones a un grupo de entusiastas feriantes de San Pedro. | Foto: Marcelo Ragotin

SAN PEDRO. Entre mañana y el domingo se desarrollará en esta localidad la octava Fiesta Provincial de las Ferias Francas, que este año tendrá como lema "De la chacra a su mesa: productos orgánicos".

La fiesta será organizada por la feria franca de San Pedro y tiene como objetivo generar un punto de encuentro e intercambio de ideas y formas de trabajo entre los productores feriantes de la provincia.

También la intención es ofrecer a los consumidores productos libres de químicos y, otro aspecto de la fiesta, es mostrar el lugar donde se realiza, resaltando la importancia de consumir productos orgánicos en el lugar. Y por último, otro de los objetivos es invitar a nuevos productores a conocer y sumarse a este emprendimiento.

Teniendo en cuenta que la feria franca de San Pedro es pequeña, para la organización de la fiesta, se armaron grupos de trabajo para r todos los aspectos del evento. Así, se formaron equipos para la organización de cada una de las actividades que se realizará en cada una de las tres jornadas que durará la celebración.

Las áreas de trabajo son prensa y difusión, presentaciones de stand, equipos de cantina y comedor, servicio de salud, además de recepción y alojamiento, ya que los feriantes de otras localidades permanecerán en la ciudad los tres días.

La puesta en marcha se debe al trabajo conjunto de los feriantes y sus familias, productores no feriantes, escuelas, medios de comunicación, municipalidad, instituciones

provinciales, familias de consumidores, artistas, voluntarios y el equipo que acompaña la organización.

### **Con el apoyo local y provincial**

Si bien resulta un gran desafío que una feria franca pequeña como la de San Pedro se embarque en la organización de un evento de tanta trascendencia, no lo hace sola. Además de la feria local, organizan la fiesta la Asociación de Ferias Francas de Misiones (Interferias), Jóvenes Sampedrinos, Municipalidad de San Pedro y el Instituto Nacional de Desarrollo y Promoción Humana (Indes). Además, y como una manera de hacer frente a los 30 mil pesos que, según cálculos, se gastarán en este evento, cuentan con el auspicio del Gobierno provincial, del Instituto Provincial de Loterías y Casinos (IPLYC), el Ministerio del Agro y la Producción, PSA-Poinder, la Dirección de Cultura de la Provincia, y el Indes. También del Instituto Misionero de Agua y Sanidad (Imas) delegación San Pedro, la Asociación de Productores de Tabaco de Misiones (APTAM), el Instituto de Enseñanza Agropecuaria (IEA) N° 2, la Escuela de la Familia Agrícola (Efa) de San Pedro y comercios locales.

Un centenar de campesinas trabajan unidas por el bienestar de sus familias y de la comunidad

## El Paraíso del autoconsumo existe y está en San Pedro

:: Se autoabastecen de productos orgánicos y muestran orgullosas sus experiencias. Son mujeres que rechazan los planes sociales, porque aseguran que destruyen colonias

**SAN PEDRO (ENVIADOS ESPECIALES).** Combatir la miseria, la angustia o la falta de trabajo, ya no es cosa sólo de hombres ni mucho menos de los políticos. Decididamente la alimentación sana y abundante de varias colonias, pasan por las manos callosas y el corazón solidario de más de cien mujeres de esta localidad.

Hildegardes Felten de Mattje de 55 años, es la fundadora de una asociación que supo no solo nuclear a mujeres en busca de un objetivo concreto de bajar la desnutrición infantil con alimentación sano, sino prescindir de los planes sociales. "Los planes sociales no hacen otra cosa que destruir colonias", dijo categórica Liliana Kamiski. Son mujeres que no tienen descanso. Se acuestan muy temprano, al anochecer, y se levantan a la 5 de la mañana. Lejos está de importarles lo que sucede con las nuevas tecnologías, el mundo globalizado o las comunicaciones instantáneas o los enlaces vía internet. Tienen otras prioridades; más urgentes, más diarias y más reales: la aventura de sobrevivir e ingeniarse para forjar de la nada, un futuro para sus hijos.

Hildegardes y Kamiski, representan al centenar de mujeres que trabajan por el bienestar de su familia y les alcanza el tiempo para pensar y trabajar por mejorar su comunidad. Son dos de las mujeres que integran en la Colonia Paraíso, ubicada a unos 10 kilómetros de San Pedro, el grupo "Unión y Progreso".

Esta asociación cumplirá el 26 de noviembre 19 años de vigencia y surgió ante la necesidad de autobastecerse y hoy abarca a mujeres de ocho colonias. Entre las colonias más conocidas están Fortaleza uno y dos, Colonia Florida, Sol Poniente y Naciente, Santa Rita y Paraíso y sus alrededores.

Nuclea en la actualidad a 103 mujeres y tienen muy en claro el valor de la solidaridad, del trabajo conjunto y mancomunado. La asociación tiene un fin común: producir alimentos sanos, sin agrotóxicos, para el consumo propio y para el intercambio. De registrarse excedentes de producción, comercializan en la feria Franca de San Pedro, los miércoles y sábados.

Sus acciones son tan respetadas, que ahora también 18 hombres decidieron seguir un camino similar e integran el equipo de producción de semillas y comercialización.

### Capacitaciones previas

Además del conocimiento tradicional del manejo de las chacras, Hildegardes y Kamiski, fueron capacitadas junto a las demás mujeres de la asociación, por la Red de Agricultura Orgánica de Misiones (Raom) que promueve la agricultura ecológica, además de acompañamiento de organizaciones no gubernamentales, y el Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana (Indes) que trabaja con campesinos en el noroeste argentino, y el Programa Social Agropecuario de Misiones dependiente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación.

En rigor, les enseñaron el aprovechamiento integral de las verduras y frutas; el envasado y su conservación; la fórmula para preparar productos caseros como dulce de leche, mermeladas; hasta producir pomadas y jarabes de plantas medicinales. Ahora conocen a la perfección las utilidades de la salvia, el aloé, la cáscara del lapacho negro, anchico, pitanga o uña de gato. Al adquirir la teoría y poner en práctica los



click en la imagen para ampliar



click en la imagen para ampliar

**Una muestra.** Los alimentos tienen como destino el consumo familiar o ser comercializados en la Feria Franca.

conocimientos, son ellas quienes ahora enseñan a las nuevas socias. "Viene gente a conocer la experiencia de todas las localidades, incluso del Paraguay y Brasil. En estos lugares también comenzaron a aplicar este sistema", aseguran.

"La mayoría tienen entre 30 a 40 hectáreas y en la zona se planta además té, yerba y tabaco", contó Kamiski.

"En cuanto al auto consumo, se logró que cada familia tenga una huerta, con sus chanchos, sus vacas, se hizo mucho hincapié que la familia tenga para su consumo y el excedente queda para comercializar".

### **Por plantaciones anuales**

Son muchos los casos que al ver que podían sobrevivir con la venta de quesos caseros, dulces y las ventas de chacinados, resolvieron abandonar la plantación de tabaco ante el escaso ingreso de éste último producto. Cuentan que algunos siempre cultivaban solo tabaco, pero ahora ven que si se dedican más a cuidar y alimentar a los animales, vender leche y carnear de tanto en tanto, pueden vivir tranquilamente.

Es que estas gentes, tienen escasos gastos: sólo compran un poco de sal, muy pocas veces azúcar (porque hacen azúcar blanca) y harina. El resto lo producen o se intercambian, desde el arroz a la carne, las verduras y las frutas.

"Lo que vendemos de productos es para vestirnos y otros pequeños gastos", dijo Hildegardes quien en su casa no desperdicia nada de nada; ni los excrementos de las vacas: los utiliza para transformarlos en biogas.

En forma diaria, carga los excrementos de sus animales en una amplia batea, que a su vez se filtra en un pozo sellado; desde allí con un sólo orificio, se filtra por una manguera el gas utilizado en su cocina. "Acá todos ayudan; desde los más chicos a los más grandes", dicen.

### **Ejemplo de organización**

En la actualidad las 103 mujeres, se manejan solas. Administran sus fondos rotarios que son distribuidos entre los nuevos socios y fueron adquiriendo diversos bienes o instrumentos de labranzas.

"Venimos siempre a visitar esta chacra de 23 hectáreas; lo usamos como modelo porque tienen productos todos orgánicos y son pioneros en hacer agrupaciones de mujeres que trabajan en huertas orgánicas, para la producción de autoconsumo", dijo Carmen González ingeniera forestal y docente de la materia Eco Desarrollo de la Carrera de Guardaparques del Instituto Superior de San Pedro. "Esto es aprovechar de manera sustentable y es un ejemplo para otras colonias", dijo Milka Raquel Gómez, alumna de guardaparques. "Es muy buena la experiencia y están muy bien organizados", añadió Claudia Fernández.

### **Concientizar**

Una de las primeras tareas realizadas por estas mujeres, fue concientizar para mejorar su propio estilo de vida.

Recuerdan que fue una de las mayores dificultades. "En principio empezamos de manera tradicional con venenos y químicos y en el segundo año, al ver los problemas de salud y de desnutrición, pensamos también que debíamos producir alimentos sanos y así comenzamos con las huertas orgánicas".

De esta manera la tarea de concientización no se detiene y ya lleva diez años. A los integrantes del grupo, les hablan sobre la importancia de producir y tener suficiente alimento para el autoconsumo.

Como muestra de la buena alimentación lograron bajar de 213 niños desnutridos incluido algunas mujeres embarazadas, a 18 con bajo peso a quienes siguen asistiendo. Aseguran que como los citados guardaparques, son muchas las personas que llegan a ver cómo lograron estas mujeres mantenerse unidas mediante un objetivo común. Ellas, se toman el tiempo para demostrar que con esfuerzo todo es posible.

### **Cinco áreas**

Las mujeres trabajan en cinco áreas de trabajo. Una es salud, encargada de producir medicina alternativa natural como pomadas; medicamentos tradicionales o mejorados.



Cuenta con un equipo de primeros auxilios con el equipo de salud. Otro es el equipo de recreación destinada a las mujeres y familias, encargadas de eventos sociales, para recordar desde el Día de la Madre y también dar a conocer los derechos de la mujer y el niño. El área de administración y recursos, como encargada de los fondos rotatorios. Uno de los fondos para emergencia de salud destinado a ayudar a las familias asociadas que necesitan un préstamo y tienen tiempo, hasta un año para devolver.

La administración central de estas familias, está basada en una caja de funcionamiento para gastos de organización y el fondo rotatorio, generado desde los primeros 3.000 pesos de subsidios. Para ello son tres tesoreros. En un reciente balance pudieron determinar que circularon alrededor de 76.000 pesos de ayuda distribuida entre unas 250 familias. El nivel de devolución asciende a 85 por ciento aproximadamente.

### **Los orígenes**

En las miradas de las campesinas aún se siente la muerte de Hortensia Lemes, que con Hildegardes fueron las primeras en convocar a una reunión el 26 de noviembre de 1990. En esa primera convocatoria, llegó una treintena de mujeres pensando que se repartían mercaderías; cuando en realidad se repartieron ideas que ahora dan sus frutos y permite sobrevivir a las familias sin grandes sobresaltos económicos. Viven de lo que producen y sin necesidad de abandonar las chacras.

Los productores muestran orgullosos las verduras plantadas, las plantas medicinales junto a hermosas huertas orgánicas, sus animales, sus chacras exhibidas a las visitas que desde otros puntos de la provincia vienen a conocer.

Todos viven ocupados, unos ordeñando las vacas, descascarando el arroz, elaborando conservas. Demuestran así que la chacra es un lugar para vivir con lo producido.

## **ANEXO II - ENTREVISTA REALIZADA A INTEGRANTES DEL GRUPO QUE ADMINISTRAN FONDOS ROTATORIOS DE**

### **CREDITOS GRUPALES.**

1. De quién recibieron los fondos? Cuándo?
2. Para qué actividad? (Créditos individuales / Créditos Grupales)
3. Cuántos eran los beneficiarios?
4. Se les entregó dinero o bienes comprados por el grupo?
5. Qué compromisos de devolución establecieron?
6. Qué se propone alcanzar el grupo con el Fondo Rotatorio?
7. Para qué se han utilizado (o piensan utilizar) las devoluciones que se obtengan?
8. Si se entregan nuevos préstamos, lo hacen (o lo piensan hacer) en dinero o en bienes comprados por el grupo?
9. El grupo quiere ampliar el fondo?
10. Cómo lo haría?
11. El grupo lleva un registro de los créditos entregados y las devoluciones?
12. Qué tipo de registros utiliza?
13. El grupo ya cobró devoluciones de préstamos?
14. Cómo administra los fondos devueltos?
15. Se aplican intereses a los préstamos otorgados? En qué casos?
16. Qué hace el grupo cuando alguien no cumple con la devolución del crédito?
17. Qué ventajas tiene para el grupo administrar un fondo rotatorio?
18. Qué dificultades tiene el grupo en la administración del fondo rotatorio?
19. Poseen algún reglamento del Fondo rotatorio.
20. Qué tipo de asesoría o acompañamiento recibió para la creación del Fondo? Cómo califica este acompañamiento?
21. Qué efecto ha tenido el funcionamiento del Fondo en términos de: solidaridad, confianza, cohesión de la organización, resolución de conflictos, causas de deserción, o aspectos similares?
22. Hay mora para el pago de los créditos? Por qué? Cuánto?
23. Han buscado recursos de otras fuentes?
24. Después de recibido el crédito, el grupo se ha mantenido igual?
25. Describa cómo se administra el Fondo?
26. Qué comités se han establecido?
- 27.Cuál es el monto de cuotas de ahorro individual?

28. La organización desarrolló nuevas estrategias de bancarización?
29. Qué estrategias se han establecido para la protección del ahorro?
- 30.Cuál es el monto de tasa de interés para los créditos?
31. Qué tipo de requisitos se exigen para los créditos?
32. Destino y condiciones de los créditos?
33. Resuma los procedimientos establecidos para otorgar los créditos.
34. Qué tipo de seguimiento se hace a los créditos?
35. Cómo califica la calidad y el tipo de administración del fondo?
36. Qué tipo de libros contables manejan?
37. Los recursos del Fondo hacen parte del patrimonio del Grupo o de la Asociación o se registran como pasivo?
38. Cómo se garantiza el cumplimiento de las normas?
39. Hay posibilidades de contar con asesoría y asistencia técnica local sobre el manejo de libros, o en procesos de formación para el manejo del Fondo?
40. Han recibido alguna asesoría, y de qué tipo?