

## **LOS FONDOS ROTATORIOS COMO ESTRATEGIA ORGANIZATIVA REVOLVING FUNDS AS AN ORGANIZATIONAL STRATEGY**

Gerardo R. Martínez<sup>1</sup>, Luís A. Passamano<sup>2</sup>, Elena B. Piemontese<sup>1</sup>

<sup>1</sup>AER INTA San Martín; <sup>2</sup>Subsecretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena

### **Resumen**

El acceso de los pequeños productores al crédito fue –y continúa siendo–, muy bajo, por lo que las organizaciones que los agrupan en el departamento Libertador General San Martín (Chaco), comenzaron hace más de una década una estrategia de autoayuda, conformando fondos rotatorios, mayormente formados con el propio esfuerzo, lo que se constituye en una interesante experiencia de desarrollo y aprendizaje endógeno. El objetivo del presente trabajo es analizar la conformación, funcionamiento y resultados obtenidos por las distintas organizaciones en el manejo de estos fondos, observándose que esta práctica contribuyó al fortalecimiento de cada una de ellas, las que fueron logrando reconocimiento zonal y provincial, aportando al desarrollo local y obteniendo diferentes beneficios, tales como sedes propias, herramientas de trabajo, acceso a precios diferenciales por compras conjuntas. En el proceso de consolidación de los fondos rotatorios, se visualizó el aporte de la mujer, ya que el 90% de los mismos son administrados por mujeres, como también la inclusión de personas que en otros contextos quedan desplazadas de estas asistencias, tales como jubilados o desocupados. Esta estrategia de economía solidaria ha sido liderada, consolidada y retroalimentada por las organizaciones a través de sus propias experiencias, lo que permite aseverar que se trata de “organizaciones que aprenden”.

### **Summary**

The access of small producers to credit was –and continues to be– very low, so the organizations that group them in the Libertador General San Martín department (Chaco) began a self-help strategy more than a decade ago, with forming revolving funds, mostly formed with one's own effort, which constitutes an interesting experience of endogenous development and learning. The objective of this work is to analyze the conformation, operation and results obtained by the different organizations in the management of these funds, observing that this practice contributed to the strengthening of each one of them, which were achieving zonal and provincial recognition, contributing to local development

and obtaining different benefits, such as own headquarters, work tools, access to differential prices for joint purchases. In the process of consolidating the revolving funds, the contribution of women was visualized, since 90% of them are managed by women, as well as the inclusion of people who in other contexts are displaced from these assistances, such as retired or unemployed. This solidarity economy strategy has been led, consolidated and provided feedback by the organizations through their own experiences, which makes it possible to assert that they are “learning organizations”.

**Palabras clave:** Departamento Libertador General San Martín; Chaco; Desarrollo local; Agricultura familiar; Autogestión; Autofinanciamiento

**Keywords:** Libertador General San Martín Department; Chaco; Local development; Family agriculture; Self-management; Self-financing

## **Introducción**

En el contexto provincial chaqueño, el departamento Libertador General San Martín y su zona de influencia se constituyen en una de las regiones donde hay mayor preponderancia de productores familiares, existiendo un entramado institucional compuesto por instituciones públicas, mesas de organizaciones y de técnicos, establecimientos técnicos educativos –entre otros–, que trabajan en conjunto en el fortalecimiento de este importante sector social y productivo (Martínez, Passamano, Ferrario, Piemontese & Vargas, 2020).

El acceso de los pequeños productores al crédito es muy bajo y también lo era en el pasado, predominando las fuentes informales (redes familiares y de vecinos, bolicheros, acopiadores e intermediarios) frente a la ausencia del financiamiento de fuentes formales (bancos), estatales (programas) y de otras fuentes como las cooperativas, a las que tuvieron en el pasado mayor acceso. Los montos de crédito son muy nimios, el destino principal es el capital de trabajo, casi no aparecen las inversiones, siendo los titulares predominantemente los varones jefes de hogar; en el Chaco, durante el periodo de auge algodonero, el ministerio del área otorgaba crédito a estos productores. No aparece el típico “prestamista” (usurero) dentro de las fuentes informales y están prácticamente ausentes las organizaciones no gubernamentales (ONG) como fuente de créditos (Rofman, Foti & García, 2005).

Para dar respuesta a esta falencia, a comienzos del año 2008 distintas organizaciones de base comenzaron experiencias de formación y gestión de fondos rotatorios autogestionados, las cuales fueron expandiéndose a otras organizaciones, existiendo en la actualidad ocho fondos rotatorios, que no solo dan respuesta a los agricultores familiares, sino también a otros sectores postergados del crédito formal, como jubilados o desocupados.

El objetivo del presente trabajo es analizar la conformación, funcionamiento y resultados obtenidos por las distintas organizaciones en el manejo de sus fondos rotatorios, observando como esta práctica contribuyó al fortalecimiento de cada una de ellas.

### **Materiales y Métodos**

Para la elaboración del presente trabajo, se ha recurrido a los registros de cada organización, tanto los relativos al movimiento de los fondos rotatorios como a las actas de reuniones que los mismos llevan, consultándose bibliografía relacionada con la temática. Un aporte importante fue la realización de la jornada de capacitación en emprendimientos y fondos rotatorios, realizada el 13 de septiembre de 2018 en la sede de la feria franca Mi Chacra, en General José de San Martín, realizada como acto recordatorio de los diez años de la constitución del primer fondo rotatorio y donde se compartieron las distintas experiencias de trabajo realizadas.

Los autores son profesionales que, con distinto grado y tiempo de involucramiento, han acompañado estas experiencias desde sus inicios, habiendo sido testigos de primera mano de las discusiones para la constitución de los fondos rotatorios, para la elaboración de los reglamentos, de las dificultades y logros que han tenido a lo largo de su funcionamiento, compartiendo con las familias participantes sus tristezas y alegrías.

### **Resultados**

#### **Antecedentes**

Los primeros productores que poblaron el territorio chaqueño, llegaron con poco o ningún capital, contando fundamentalmente con la fuerza de su trabajo –propio y el de su familia–, pero fueron capaces de construir capital sin capital, cosa que puede hacer la agricultura familiar pero no es capaz de hacer una empresa capitalista, que no puede construir capital sin capital. Estos primeros agricultores familiares que poblaron el territorio centro chaqueño “limpiaron” (eliminaron) el monte, habilitaron parcelas para chacras, construyeron sus viviendas y abrieron caminos; cuando estos productores familiares reemplazaron el estímulo de la subsistencia por el estímulo de la ganancia, fue el momento en que apareció el mercado capitalista y debieron acudir al crédito de los comerciantes instalados en la zona (Martínez, 2018).

La falta de titularidad del predio donde trabajan los agricultores familiares de escasos recursos es una –si no la principal– dificultad que encuentran los pequeños productores para acceder a créditos agropecuarios, principalmente para inversiones.

El Programa Social Agropecuario (PSA)<sup>1</sup> fue uno de los primeros programas estatales en brindar asistencia financiera y técnica a los pequeños productores, posteriormente se comenzó a ejecutar en el Chaco el Programa de Desarrollo Rural del Nordeste Argentino (PRODERNEA)<sup>2</sup>; en ambos casos era requisito indispensable la conformación de un grupo de productores de al menos seis integrantes. Aparecieron posteriormente otros programas o

---

<sup>1</sup> El PSA fue creado el 07/04/1993 por la SAGyP, por Resolución 158/93.

<sup>2</sup> Comenzó su ejecución en enero de 1999.

proyectos, de orden nacional, provincial o de ejecución conjunta, destinados a financiar inversiones o capital de trabajo para productores familiares o sus organizaciones.

El requisito asociativo, lo engorroso de completar la solicitud de crédito –que debía ser realizada por un profesional–, la falta de presupuesto de los programas, eran algunas de las cuestiones que hacían que en muchas ocasiones estos créditos no pudieran ser bien utilizados por los productores, lo que llevaba al desvío en el uso de los fondos o a no poder utilizar el crédito recibido para lo que habían proyectado.

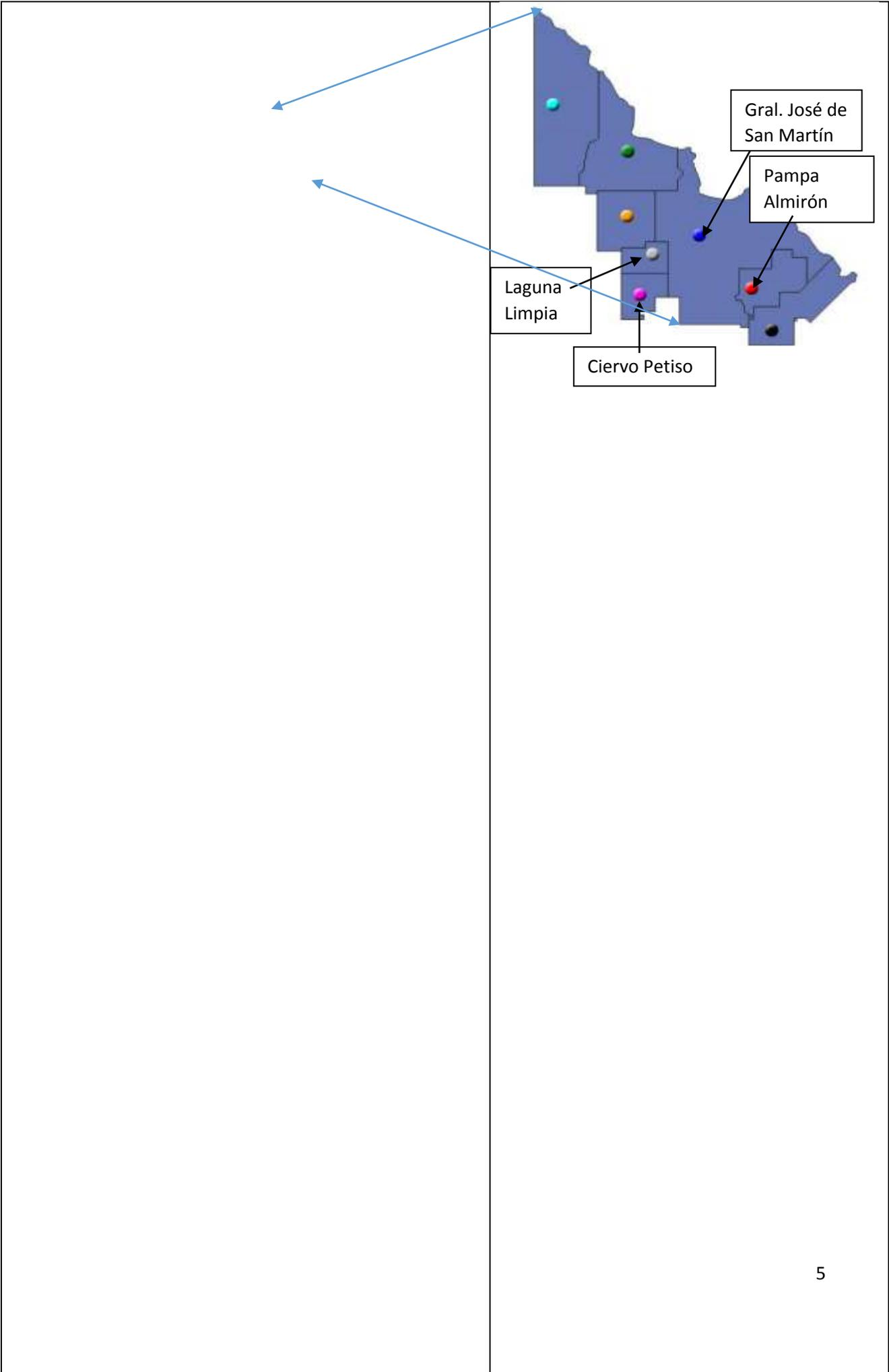
El contexto de la experiencia

La experiencia que se relata se ubica en Libertador General San Martín, departamento ubicado en el norte oriental de la provincia del Chaco, donde en el año 2007 se constituyó en General José de San Martín la Mesa Zonal de Organizaciones de la Agricultura Familiar, espacio integrado por doce organizaciones de los municipios de Laguna Limpia, Ciervo Petiso, Pampa Almirón y General José de San Martín<sup>3</sup>. Estas organizaciones agrupan a casi 200 familias que participan del espacio a través de sus delegados o representantes y tienen entre 8 y 32 años de funcionamiento, con diferentes niveles de formalización (personería jurídica, reconocimiento municipal o legitimadas por su protagonismo y continuidad), algunas de perfil más gremial y otras para mercadeo (Piemontese, 2019; Martínez, Passamano, Ferrario, Piemontese & Vargas, 2020).

Ilustración 1: Ubicación del departamento Libertador General San Martín en la provincia del Chaco y de los municipios dentro del mencionado departamento.

---

<sup>3</sup> Las organizaciones integrantes son: Tres Colonias, Juan Desmaras, Comisión La Esperanza, Feria Zonal El Zapallar, Mujeres Agropecuarias, Lote Ex Banquineros, UNPEPROCH, Feria Franca de Laguna Limpia, Los Luchadores de Ciervo Petiso, Costa Guaycurú, Asociación de Pequeños Productores de Pampa Almirón y Fortaleza Campesina.



Fuente: (Piemontese, 2019).

Los inicios

En la conformación y acompañamiento a esta experiencia participaron técnicos de la entonces Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación (hoy Subsecretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena - SsAFCI), de la Agencia de Extensión Rural (AER) INTA San Martín, el programa ProHuerta y de organizaciones no gubernamentales (INCUPO<sup>4</sup>, Asociación Encuentro<sup>5</sup>). Los profesionales de estas instituciones acompañaron el proceso organizativo, comercial y de financiamiento a través de los fondos rotatorios, ya que entre las primeras decisiones importantes que la Mesa tomó, fue la de constituir un fondo rotario, conformado por aportes propios, para resolver la dificultad del acceso al crédito.

La experiencia de fondos rotatorios surgió a comienzo del año 2008, implementándose en una primera etapa en las organizaciones de base. En su inicio la idea se inspiró en la falta de acceso al crédito del sector; por otra parte, los programas o proyectos que subsidiaban propuestas, en su mayoría no coincidían con sus necesidades, las formas organizativas estaban dadas por el ente financiador, es decir debían conformarse en grupos y tener un determinado perfil de productores, el ente financiador establecía que inversiones se podían hacer, que actividades fortalecer, debían esperar los subsidios del Estado para dar continuidad a sus proyectos productivos familiares, la convocatoria era por los proyectos, es decir que todas estas cuestiones, que debía decidir el sector, eran propuestas externas.

El trabajar la primera parte, es decir el acceso al crédito, permitió que los productores puedan proponer y pensar estrategias conjuntas a largo plazo, metas, alianzas, beneficios para sus asociados. De esto surgen los objetivos de fortalecer las organizaciones de base y los espacios de articulación zonal, priorizando cadenas productivas, el abastecimiento local y el afianzamiento en las tomas de decisiones.

La experiencia ya ha cumplido doce años desde sus comienzos en los primeros grupos de base de cada organización, proponiendo y adaptando acuerdos conforme a sus necesidades. Cada una de ellas tiene un comité de crédito que cumplen la función de administrar, registrar y otorgar los créditos que previamente son aprobados en asambleas, los fondos iniciales surgen de la devolución de los subsidios recibidos, que van del 15 al 50%, otra forma son las compras conjuntas y servicios que brindan como organización, algunas de las compras son pollitos BB, frutales, tejidos, media sombra; en cuanto a servicios, en la mayoría de los casos corresponde a molienda de granos y venta de alimentos balanceados. Al otorgar el crédito los intereses son del 2 al 5% mensual según organización, en relación a los plazos, estos no pasan de los 12 meses; en un solo caso la devolución es semanal, el resto lo hace mensualmente.

Con respecto al destino, en un comienzo eran inversiones únicamente productivas; a lo largo del tiempo eso fue cambiando, es decir el productor decide en que invertir su crédito, tal es así que se utilizó para reparar viviendas, actos de recepciones de los hijos, cumpleaños de hijas quinceañeras, viajes por cuestiones de salud, reparaciones de motos, por nombrar algunos usos.

---

<sup>4</sup> Organización no gubernamental que realiza tareas de promoción humana en el norte argentino.

<sup>5</sup> Asociación civil constituida en General José de San Martín el 24-06-2003.

## Experiencias de administración de fondos rotatorios

Los fondos rotatorios (denominación atribuida por las organizaciones del sector rural y periurbano) son un mecanismo de financiación orientado a apoyar las prácticas productivas de familias rurales de escasos recursos económicos (Ruíz, 2017). La formación comunitaria, el desarrollo local y la concepción de la economía solidaria pueden plantearse para ser una opción solidaria dentro de la misma división del trabajo en la sociedad moderna, se considera que los fondos rotatorios son formas de organización productiva que tienen como base iniciativas comunitarias cuyos esfuerzos se movilizan hacia la obtención de recursos locales (ahorro), o de terceros, para emitir créditos utilizados en la economía local. Las asociaciones de personas en los fondos rotatorios procuran con su operatividad el bienestar común, pues la organización y administración colectiva de los recursos generan prosperidad económica a los individuos, al grupo familiar y a la comunidad en general, aportando al mejoramiento de su calidad de vida, al hacer de las utilidades un elemento clave para el fortalecimiento del ahorro común y la promoción de nuevos emprendimientos (Bedoya-Franco, 2017).

Es necesario puntualizar que la importancia de los fondos no es el lucro que produce su administración, ni las utilidades económicas derivadas, sino las dinámicas comunitarias que surgen en su seno, en la que la misma forma de funcionamiento del fondo implica acciones enmarcadas en la construcción de solidaridad, apoyo e inclusión. Los fondos rotatorios nacen en el contexto de la economía solidaria, entendida como un modelo económico alternativo basado en valores como la solidaridad, ayuda mutua y honestidad, que procura el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo económico de las poblaciones menos favorecidas con estrategias enraizadas en la unión social y el comercio justo en la globalización del mercado (Bedoya-Franco, 2017).

Son siete las organizaciones que administran sus propios fondos (Asociación Tres Colonias, Comisión La Esperanza, Asociación de Pequeños Productores de Laguna Limpia, Asociación Juan Desmarás, Asociación Ex Banqueros, Los Luchadores y Feria Zonal El Zapallar), a la que debe sumarse la Mesa de Organizaciones de la Agricultura Familiar, integrada por las siete organizaciones mencionadas más otras cinco que no conformaron sus fondos de crédito. Tres experiencias de administración de estos fondos se relatan a continuación por ser representativas de la totalidad de las prácticas en marcha.

### Asociación de Pequeños Productores de Laguna Limpia

Esta organización no tiene personería jurídica, sus integrantes están afiliados a la Unión de Pequeños Productores del Chaco (UNPEPROCh) y a la InterFerias Chaco, ya que en el seno de la organización se encuentran productores que integran la Feria Franca de Laguna Limpia. Comenzaron siendo cuarenta socios y ahora son veinte, por causa de la crisis; cobran una cuota societaria de \$20 por mes.

En el año 2008 compraron una perforadora para obtener agua subterránea por valor de \$2.500 y pusieron una cuota para constituir un fondo rotatorio. Los primeros créditos eran de \$150, hoy dan \$4.000 siempre con un garante, a devolver en un año a más tardar, aunque la mayoría devuelve a los seis meses; cobran un interés del 2% mensual y el fondo es administrado por cinco personas.

Para acceder al crédito, el asociado tiene que cumplir un proceso, al que denominan “hacer una escalerita”, el primer crédito es de \$500, luego \$1.500 hasta \$4.000. Los beneficiarios manifiestan que no es mucho, pero es una solución para no tener que andar por los bancos; toda persona que gestiona un crédito tiene que tener seis meses de antigüedad y no faltar a las reuniones más de tres veces por año.

Se reúnen una vez por mes y allí se cobran las cuotas de los créditos otorgados y el asociado interesado solicita el crédito; tiene que presentar un garante y este tiene que ser miembro de la organización.

Como percances sufridos se menciona que hubo personas que “pidieron plata y luego desaparecieron”; trataron que algo devuelva en maíz, sillas, mesas. Para evitar estos inconvenientes, manifiestan que hay que conocer a los socios, hay que ser constante para permanecer en la organización y tener el reglamento siempre a mano para garantizar su estricto cumplimiento; tienen menos de 10% de morosos en los créditos.

Algunos asociados no sacan crédito porque no quieren meterse en cuotas, otros sacan para “hacer la escalerita”, previendo que en algún momento pueden llegar a necesitar un monto mayor. Compraron en conjunto la balanza para la feria franca y entre los feriantes devolvieron (Chávez, 2018).

Esta organización fue la primera en implementar su propio fondo rotatorio, además fue donde se inició el proceso de cría de pollos para carne y huevos, y la elaboración de alimento balanceado en el año 2013. Actualmente cuentan con un terreno de 1.089 m<sup>2</sup> (33 m por 33 m) cedido por el municipio local con un salón de 50 m<sup>2</sup> destinado a depósito y espacio de ventas de productos; esta construcción se logró gracias al servicio brindado a la comunidad por ventas realizadas, principalmente de alimento balanceado y maíz molido.

#### Asociación Juan Desmarás

Esta organización surgió a partir de la formación de grupos asociativos que promoviera el PSA a partir de 1993, conformándose como asociación desde el año 2006; trabaja en la búsqueda permanente de la mejora de la producción de huerta y granja, teniendo como objetivo principal la venta de la producción en la localidad de General José de San Martín. Esta organización cuenta con herramientas para la producción de alimento balanceado para el abastecimiento de sus animales; tiene maquinas que algunos integrantes recibieron de PROINDER<sup>6</sup> y ahora las pusieron en el grupo; realiza compras conjuntas de insumos productivos, pollitos, frutales y herramientas; administra un fondo rotatorio para cubrir las necesidades individuales de las familias asociadas, tanto para el mejoramiento de la producción como para cubrir eventuales problemas de salud; empezaron con el fondo rotatorio en 2009.

Participa de la Mesa de Organizaciones de la Agricultura Familiar del departamento Libertador General José de San Martín y sus integrantes son miembros de las ferias francas que funcionan en la localidad, acercándose semanalmente a ofrecer sus productos frescos y producidos agroecológicamente en forma directa al consumidor. Han reacondicionando un

---

<sup>6</sup> Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores, programa ejecutado por el Estado nacional con financiamiento del Banco Mundial.

local para depósito y elaboración de alimento balanceado, tarea que se realizaban anteriormente en la casa de una de las integrantes de la asociación (Passamano & Martínez, 2018).

No tiene personería jurídica, son veinte socios actualmente, muchos se fueron porque no cumplieron los compromisos asumidos. Cobran una cuota social de \$10 por mes y una similar cuota de ingreso, retroactiva al mes de enero de cada año; la cuota societaria es destinada el 50% para gastos de administración (cuadernos, viajes), el resto se destina \$3 para el fondo rotatorio y \$2 para el fondo de salud.

A partir de los tres meses, los nuevos asociados pueden ser beneficiarios de las ayudas de la organización; los asociados pueden tener tres faltas por año, el que queda afuera tiene que empezar de nuevo, pero sin pagar la cuota de inscripción. Los interesados pueden ir a escuchar, pero si no pagan no son socios.

Una vez por mes se reúne el grupo completo (primer viernes) y una vez por mes el grupo administrador del fondo rotatorio (primer martes). Al principio pedían cual era el destino del crédito; cuando entregaban el crédito le hacían firmar recibo y pagaré al beneficiario y al garante, ahora no piden garante ni pagaré, hacen un acta y firman los presentes, es válido legalmente. Tampoco se necesita informar para que se va a usar; esto lo aprendieron de la mala experiencia, ya que, solicitando tanta aclaración, igualmente algunas personas no lo devolvían. El primer crédito es de \$700, luego \$1.000, \$1.500; hasta llegar al monto máximo de \$3.500.

Los créditos tienen un interés de 2% sobre saldo; de un crédito de \$3.000 cobran \$3.350 y lo pueden devolver hasta en 18 meses, calculan el interés y cobran una cuota fija; llevan libro de actas y libro de créditos. Tienen un fondo de salud, si alguien necesita hacer uso del mismo, pide y se le entrega en forma inmediata. Tanto el fondo rotario y el de salud no se devuelve por fallecimiento; cuando ocurre un suceso como el mencionado, hacen algún tipo de beneficio, normalmente una rifa, para reponer el fondo.

Tuvieron inconvenientes al inicio por no devolución de créditos, llegando incluso a la Oficina de Mediación del Poder Judicial de la ciudad de General José de San Martín; en esta instancia el deudor decía como iba a pagar y así recuperaron todo.

#### Mesa de Organizaciones de la Agricultura Familiar

En el 2014 se trabajó en la idea de conformar un fondo regional que permita financiar a las organizaciones, proponiendo priorizar las cadenas productivas a fortalecer y ayudar a mejorar las organizaciones de bases.

Con el aporte de \$10.000 de la Asociación Civil Encuentro, quedó conformado el fondo regional de la Mesa; actualmente desde este espacio se provee a las organizaciones de bases insumos (microelementos para la fabricación de alimento balanceados), se administran los fondos para las compras conjuntas, se financia a las organizaciones compras de maíz, arreglo de máquinas, equipamientos para huertas y crías de aves, semillas de pasturas, etc. En este espacio varían los plazos, que van desde los 6 a 18 meses, los intereses son del 3% si son créditos; lo que compra la Mesa y revende tiene un interés del 5%. Para ser aprobados estos

préstamos, los delegados deben presentar el aval de la asamblea, con la propuesta de pago y el plazo.

Esta Mesa agrupa a doce organizaciones, se reúnen mensualmente y en esos encuentros los delegados informan la situación de cada grupo y allí solicitan el crédito, avalado por los integrantes del grupo y con acuerdo de la Mesa; el monto que otorgan es de \$6.000 a las organizaciones.

Tienen varias herramientas disponibles, las cuales fueron obteniendo a través de distintos programas estatales o gestión propia: motocultivadora, moledora de maíz –que se rescató de un grupo PSA, se la reparó con dinero de la Mesa y se le adquirió un motor eléctrico–, ralladora de mandioca que se le compró a un asociado.

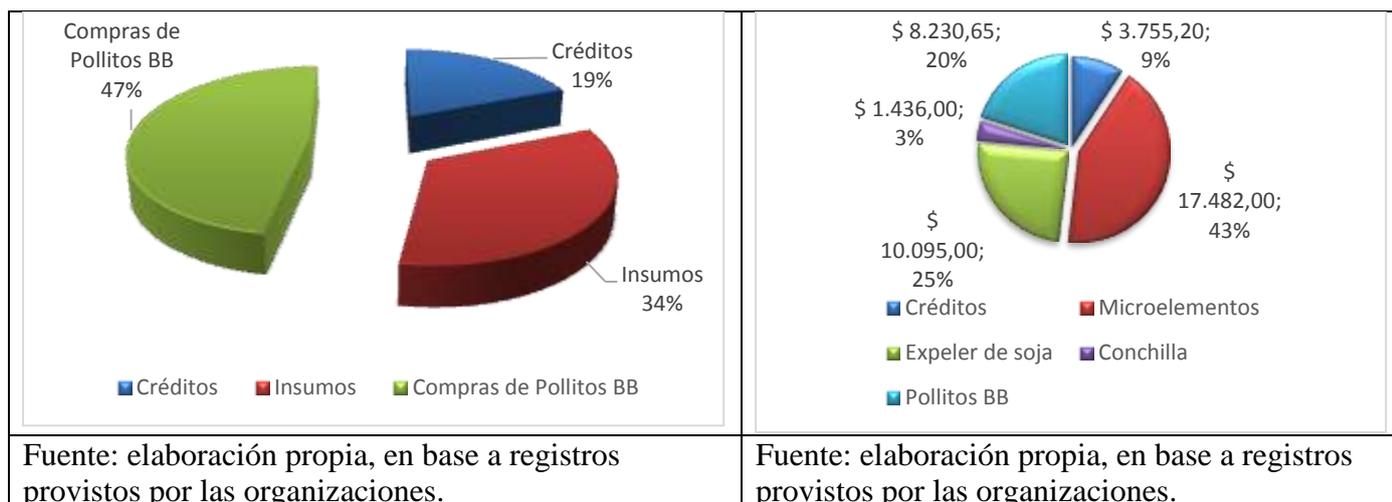
El espacio cuenta con dos administradores que se reúnen los jueves para llevar los registros, cobrar las cuotas y tarifas de servicios prestados, organizar y gestionar las compras conjuntas y pedidos mensuales, anotar los turnos para el uso de las máquinas; a estos la Mesa de Organizaciones les paga medio día de jornal caído.

Para usar las herramientas deben solicitar turno, cobrando un monto diario más combustible; el que rompe debe hacerse cargo de la reparación de la misma.

El destino de los fondos administrados por la Mesa zonal es el crédito individual y la compra en conjunto, forma de crédito por el cual la organización realiza determinadas compras que luego vende a sus asociados, quienes se ven favorecidos por una mejora sustancial en el precio. Los primeros tienen una participación del 58% promedio en el total de créditos que maneja la organización, siendo el 42% restante destinado a compras conjuntas de maíz, pollitos, frutales, etc.; para su implementación, los delegados son encargados de levantar los pedidos, realizar los cobros a sus asociados y pagar a la Mesa. En estas compras le suman un pequeño porcentaje al precio del bien adquirido para fortalecer el fondo rotatorio, asimismo estas compras conjuntas le representan importantes ahorros; en 2018, comprando citrus en conjunto ahorraron \$100.000.

En el primer semestre de 2020, en el contexto de la pandemia originada por el COVID-19, se movilizaron \$413.157, destinados a la compra de pollitos BB, insumos varios y créditos individuales, generando un ingreso (ganancia), que pasó a aumentar el fondo rotatorio, de \$40.998,85.

Gráfico N° 1: Destino del fondo rotatorio 1° semestre 2020.	Gráfico N° 2: Ingresos generados por el fondo rotario 1° semestre 2020.
---	---

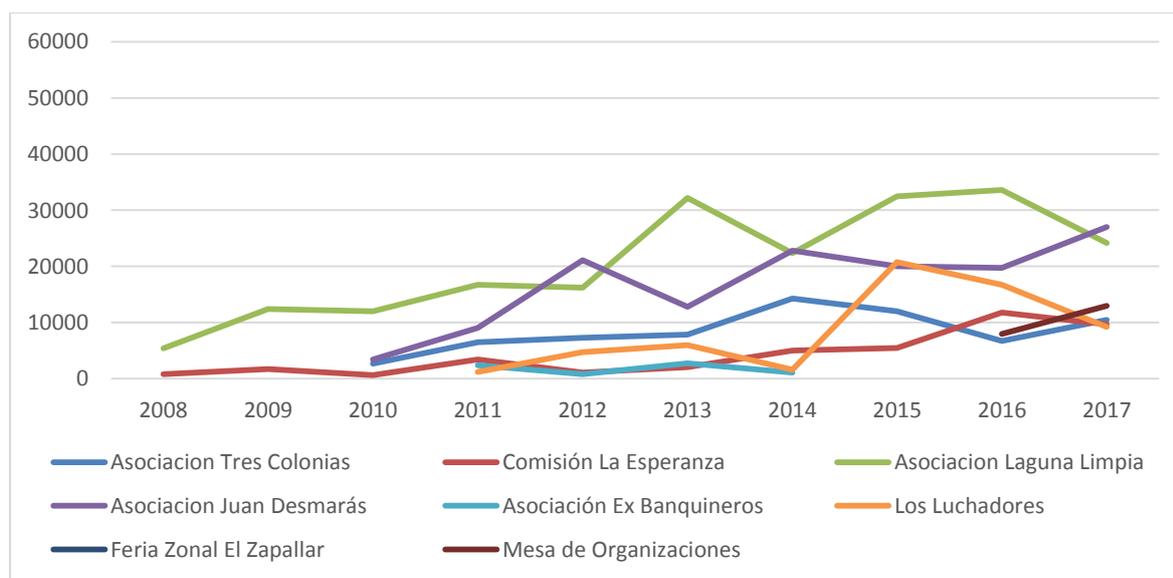


### Aprendizajes

Al cabo de una década de trabajo, se ha logrado que ocho organizaciones conformaran y administraran su propio fondo rotatorio, fondos que son autogestionados y administrados por los propios asociados. Surgieron como respuesta a la falta de financiamiento para actividades productivas de un sector de la población campesina caracterizada por tener ingresos económicos inestables y su vulnerabilidad social; fueron conformados por organizaciones cuyos integrantes no tienen la posibilidad de acceder a servicios bancarios y posteriormente destinaron parte de esos fondos a dar respuestas a otras necesidades urgentes, tales como problemas de salud o fallecimiento de familiares.

A través del manejo responsable de los recursos, el trabajo en red y el monitoreo a los créditos a través de alertas para contrarrestar riesgos, permiten brindar permanencia a los fondos, lo cual es de beneficio para las familias ya que genera estabilidad, mejora en la calidad de vida y la economía familiar a las familias vinculadas a la estrategia.

Gráfico N° 3: Montos de créditos otorgados anualmente por organización.

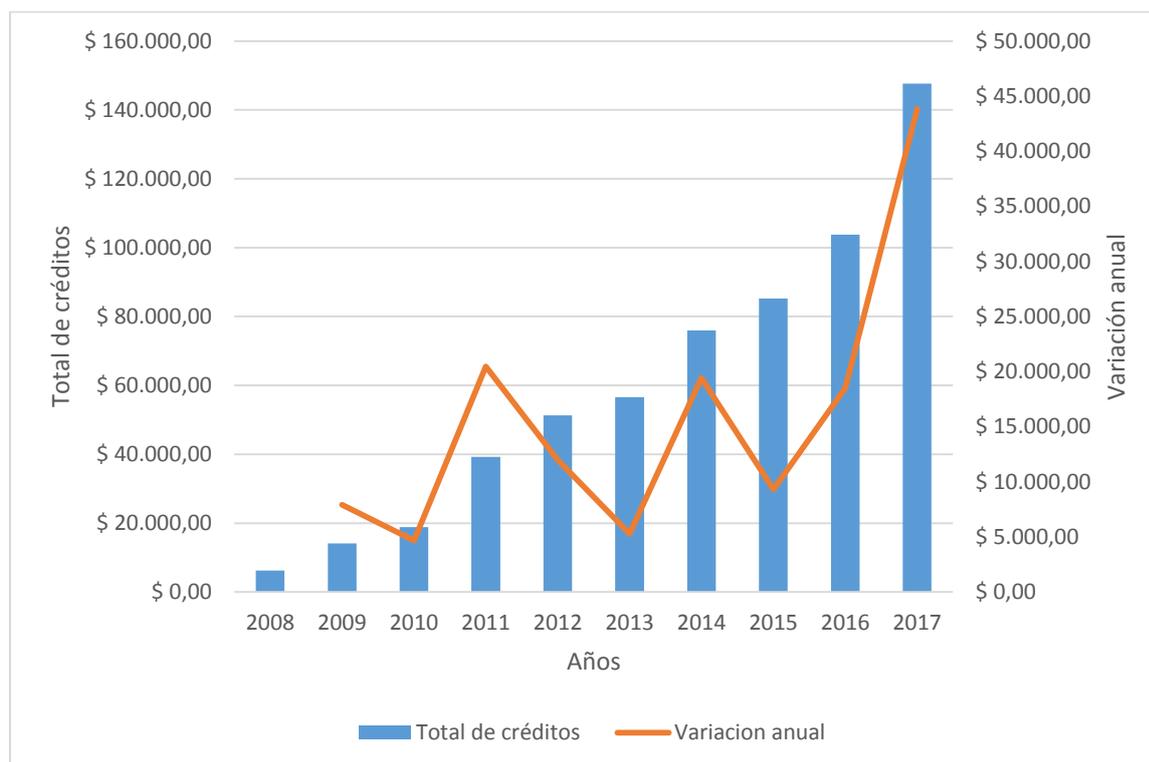


Fuente: elaboración propia, en base a registros provistos por las organizaciones.

El Gráfico N° 3 muestra que la Asociación Laguna Limpia es la que mayores créditos ha otorgado, llegando en el año 2016 a entregar \$33.600 a sus asociados. La Asociación Ex Banquineros es la que tuvo un comportamiento menos activo, motivado por dificultades con sus asociados que llevó a que la organización se desfinanciara, sin embargo, a partir de 2019 comenzó un camino de regularización de su situación, encontrándose actualmente en condiciones normales de funcionamiento.

Con altibajos a lo largo del tiempo, las organizaciones han ido consolidando sus fondos y aumentando paulatinamente la cantidad de créditos otorgados (Gráfico N° 4).

Gráfico N° 4: Monto de créditos otorgados y variación interanual.



Fuente: elaboración propia, en base a registros provistos por las organizaciones.

Entre los aprendizajes mencionados por quienes se benefician de estos fondos, mencionan que al estar juntos pueden pensar a largo plazo, tienen mayor poder en la negociación, les permite optimizar recursos, una sola inversión beneficia a más personas, al hacer volumen se abaratan los costos, brindan un servicio a la comunidad y al tener influencia zonal, mejoran las ofertas de sus productos.

Como logros remarcan la posibilidad de autofinanciarse, adquirir insumos y fabricar alimentos en nueve organizaciones, recuperar herramientas, repararlas y compartirlas, tienen una incubadora funcionando en una colonia, hay mayor compromiso e interés por el espacio organizativo, le ha permitido recuperar valores, financiar proyectos individuales y comunitarios, se abaratan precios a través de las compras conjuntas, pueden brindar servicio de molienda de granos a la comunidad, han instalado espacios de ofertas campesinas en dos

localidades, con ferias y productores independientes y tienen mayor autonomía en las decisiones referido a temas o cadenas a trabajar.

Como estrategia de visibilización, la Mesa ha constituido la Cooperativa de Productores de la Agricultura Familiar Ltda., la que recientemente ha recibido su reconocimiento.

### **Conclusiones**

Los fondos rotatorios resaltan la forma de hacer economía con una racionalidad especial caracterizada por el trabajo solidario como protagonista principal de la actividad económica; como mencionan otros autores (Bedoya-Franco, 2017), estos fondos han sido una estrategia para el empoderamiento de las comunidades vulnerables, que suman talentos y esfuerzos para conseguir beneficios económicos y mejorar la calidad de vida de las familias, a la vez que las mismas se ven fortalecidas en su capital humano, simbólico y material. El sentido de pertenencia a cada organización, el sentirse parte de una organización mayor, el reconocimiento que tiene cada organización a nivel local y provincial, el contar con sedes propias, con herramientas propias son parte de esos capitales –materiales y simbólicos– que han logrado acumular a lo largo del tiempo.

Estos fondos son el resultado de un proceso de autogestión comunitaria que, con el tiempo y la voluntad de los pobladores, lograron el fortalecimiento del desarrollo local, juntamente con la visión de las instituciones de apoyo técnico que fueron capaces de proponer soluciones consensuadas con las organizaciones, generando un proceso de desarrollo endógeno.

La experiencia de trabajo ha destacado y visibilizado el aporte de las mujeres como administradoras de los mismos, ya que en el 90% de los casos, son estas quienes llevan adelante el trabajo administrativo y de gestión de los fondos rotatorios. La experiencia integra a familias rurales y de los barrios periurbanos, con producción de autoconsumo y venta excedentes, donde no existe la figura de la persona “pasiva” o “retirada”, ya que hacen tareas que abarcan las propiamente denominadas como productivas con las tareas hogareñas y emprendimientos de cuenta-propia de la economía social, ocupándose temporalmente en empleos informales o “changas” e incluyendo a jubilados y pensionados.

Esta estrategia de economía solidaria implementada en el departamento Libertador General San Martín ha sido liderada, consolidada y retroalimentada por las propias organizaciones, a través de sus propias experiencias. Esto permite aseverar que se trata de “organizaciones que aprenden”, en el sentido que una organización que aprende es aquella que busca crear su propio futuro y que asume que el aprendizaje es un proceso continuo y creativo de sus integrantes, desarrollándose, adaptándose y transformándose en respuesta a las necesidades y aspiraciones de las personas, tanto dentro como fuera de la misma (Magro, 2016).

Los fondos rotatorios se han convertido en una iniciativa económica para las organizaciones, dadas las condiciones de participación y beneficio con bajos intereses de los créditos, movilizandole la economía local y estableciendo relaciones entre las organizaciones de la agricultura familiar. Las ganancias o la capitalización de un fondo rotatorio pueden ser lentas en el tiempo, pero perfeccionan otros elementos y herramientas importantes para la vida comunitaria como la formación humana y la capacitación, el empoderamiento de una práctica económica que puede convertirse en posibilidades para la seguridad alimentaria, la

satisfacción de necesidades básicas, el mejoramiento de las condiciones de vida de los pobladores y las comunidades donde viven.

### **Referencias Bibliográficas**

Bedoya-Franco, V. (7 de julio de 2017). Los fondos rotatorios de economía solidaria como estrategia de movilización social para la construcción de paz en la región del

Magdalena Centro. *Revista Eleuthera*(17), 110-126.

Chávez, E. (2018). *Encuentro de economía social: 10 años de logros*. General José de San Martín.

Magro, C. (9 de febrero de 2016). *Organizaciones que aprenden*. Recuperado el 12 de diciembre de 2019, de co.labora.red:

<https://carlosmagro.wordpress.com/2016/02/09/organizaciones-que-aprenden/>

Martínez, G. R. (25 de octubre de 2018). *La dinámica socio-territorial en el centro-este chaqueño desde finales del siglo XIX hasta principios del siglo XXI*. Recuperado el 25 de octubre de 2018, de INTA: <https://inta.gov.ar/documentos/la-dinamica-socio-territorial-en-el-centro-este-chaqueno-desde-finales-del-siglo-xix-hasta-principios-del-siglo-xxi>

Martínez, G. R., Passamano, L. A., Ferrario, H. O., Piemontese, E. B., & Vargas, S. T. (Julio de 2020). *Espacios interinstitucionales de articulación para el desarrollo territorial*.

Recuperado el 3 de agosto de 2020, de Apuntes Agroeconómicos:

<https://agro.uba.ar/apuntes/julio-2020-ano-14-no20/>

Passamano, L. A., & Martínez, G. R. (16 de agosto de 2018). *Asociación Juan Desmarás realiza encuentro mensual*. Recuperado el 12 de diciembre de 2019, de INTA:

<https://inta.gov.ar/noticias/asociacion-juan-desmaras-realiza-encuentro-mensual>

Piemontese, E. B. (2019). *Breve reseña Mesa Regional de Organizaciones Campesinas (Pre Coopraf)*. Mimeo, INTA, General José de San Martín.

Rofman, A. B., Foti, M. d., & García, I. L. (2005). *Acceso de los pequeños productores al crédito formal e informal: diagnóstico y propuestas* (1° ed.). Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Secretaría Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

Ruíz, A. A. (4 de septiembre de 2017). *Fondos Rotatorios: Una herramienta para la inclusión*. Recuperado el 12 de diciembre de 2019, de INTA:  
<https://inta.gob.ar/documentos/fondos-rotatorios-una-herramienta-para-la-inclusion>