

## **Del microcrédito a la autogestión del financiamiento. Un estudio de caso con productores florícolas familiares del periurbano de La Plata**

Cieza, Ramón Isidro

Departamento de Desarrollo Rural. Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Universidad Nacional de La Plata. CCN° 31 (1900), La Plata; cieza@agro.unlp.edu.ar

Cieza, Ramón Isidro (2017) Del microcrédito a la autogestión del financiamiento. Un estudio de caso con productores florícolas familiares del periurbano de La Plata. Rev. Fac. Agron. Vol 116 (Número especial): 139-147.

Este trabajo da cuenta del trabajo de extensión con productores florícolas familiares en Colonia Las Banderitas, Partido de La Plata por el lapso de diez años. El eje transversal de la intervención se focaliza en las estrategias utilizadas por los productores para el financiamiento y capitalización de las unidades productivas. La tarea de extensión se inicia con la constitución de grupos de microcréditos del Banco Social de la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, para posteriormente conformar una Asociación Civil con el objeto de gestionar proyectos propios. El artículo describe y analiza el camino recorrido por el grupo, los logros y dificultades transitadas así como los factores que promovieron la conformación y perdurabilidad de la organización hasta la actualidad. Se rescata el proceso autogestivo, así como la generación de confianza entre los integrantes en base al trabajo realizado en el grupo, lo que permitió avanzar tanto en el aspecto organizativo como en la mejora de los sistemas productivos. Se destaca la tarea del extensionista, el cual aportó como facilitador del proceso. El análisis se realiza a partir de un estudio de caso con una metodología de tipo cualitativa.

**Palabras Clave:** Financiamiento, agricultura familiar, floricultura, periurbano, desarrollo rural.

Cieza, Ramón Isidro (2017) From microcredit to self-management of financing. A case study with family floricultural producers of the periurban of La Plata. Rev. Fac. Agron. Vol 116 (Número especial): 139-147.

This work gives an account of the extension work with family flower growers in Colonia Las Banderitas, La Plata Party for the ten year period. The focus of intervention is focused on the strategies used by producers to finance and capitalize production units. The task of extension begins with the establishment of microcredit groups of the Social Bank of the Faculty of Agrarian and Forest Sciences, to later form a Civil Association in order to manage own projects. The article describes and analyzes the path traveled by the group, the achievements and difficulties carried over, as well as the factors that promoted the conformation and durability of the organization to the present day. It rescues the self-management process, as well as the generation of trust among the members based on the work done in the group, which allowed advancement both in the organizational aspect and in the improvement of production systems. The task of the extension worker is highlighted, which contributed as a facilitator of the process. The analysis is based on a case study with a methodology of qualitative type.

**Keywords:** Financing, family farming, floriculture, periurban- rural development.

---

Recibido: 10/07/2017

Aceptado: 07/09/2017

Disponible on line: 01/01/2018

ISSN 0041-8676 - ISSN (on line) 1669-9513, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, UNLP, Argentina

## INTRODUCCIÓN

El Partido de La Plata, ubicado en el periurbano sur del área metropolitana de Buenos Aires cuenta con la mayor concentración de productores hortícolas (Benencia, 2009) y florícolas del País (Cieza, 2014a). En su gran mayoría corresponden a sistemas productivos de dimensiones relativamente pequeñas que producen para el mercado, utilizando el grupo doméstico como principal fuente de mano de obra (Benencia & Quaranta, 2005). El tipo de producción y la tecnología asociada a la misma requiere un uso intensivo del factor trabajo, por lo que el aporte del núcleo familiar le permite competir frente a la producción empresarial (Cieza, 2009). Estos sistemas se orientan hacia la búsqueda de una tasa de ganancia, con una extraordinaria capacidad de adaptación a periodos de bajos precios en base a la explotación de su fuerza de trabajo y la de su familia (Cieza et al., 2015). A pesar de su importancia en la región como proveedores de productos frescos a las áreas metropolitanas, las actividades intensivas periurbanas se han mantenido invisibles a los ojos de las políticas públicas hasta mediados de la primera década del presente siglo. A partir de este periodo, se comienza a delinear políticas específicas para la agricultura familiar en general y en particular la de las áreas periurbanas a partir de un reconocimiento (tardío) de la potencialidad que tiene este sector de la producción agropecuaria. Este reconocimiento se basa en 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 (INTA, 2005). El reconocimiento de su existencia, plantea a posteriori identificar sus problemáticas, entre las que se destacan a grandes rasgos la comercialización, el crédito, el acceso a la tierra y la provisión de servicios básicos. En cuanto al acceso al crédito, es sabido que la necesidad de financiar el proceso productivo resulta básico en las producciones agropecuarias. El mismo es requerido para iniciar el acto productivo, siendo indispensable a los fines de superar la estacionalidad del flujo monetario entre siembra y cosecha, entre la compra de insumos y la venta de la producción (Rofman, 2005). Ante su ausencia y la incapacidad de autofinanciarse, los productores familiares buscan fuentes informales de crédito (acopiadores, bolicheros, intermediarios, prestamistas, etc.) en condiciones desventajosas (Rofman, 2005). Por otra parte, la baja escala y el nivel de formalización en la que opera la agricultura familiar atenta contra la posibilidad de acceder al crédito a través de instituciones de crédito formal. La carencia de garantías reales, es otra de las causas que limita el acceso al crédito de pequeños productores agropecuarios a través de la banca tradicional (Delfiner, et al., 2006), sumado a la dificultad de demostrar la documentación contable (Caro, 2003.) y la carencia de ingresos fijos y constantes a diferencia de los empleados asalariados (Jorge, 2010). Asimismo, las actividades agropecuarias están sujetas a riesgos que las convierten en actividades especialmente vulnerables, como variabilidad climática, desastres naturales y bruscas variaciones de precios (Caro, 2003).

La implementación de las políticas en el territorio requiere un proceso de adaptación y readecuación en base a las necesidades. En el caso de la implementación de los créditos para los productores familiares periurbanos precisó un aprendizaje de los actores involucrados en base a las necesidades y posibilidades de los potenciales beneficiarios.

Este trabajo toma la problemática del acceso al financiamiento de la agricultura familiar, analizando el caso de un grupo de productores florícolas familiares de Colonia Las Banderitas, Partido de La Plata. En él mismo se describe y analiza el trabajo de extensión realizado desde sus inicios como grupos de garantía solidaria de microcréditos del Banco Social de la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales (FCAYF) hasta la conformación de una Asociación Civil para gestionar fondos propios.

## METODOLOGÍA

Esta investigación comprende un Estudio de Caso (Yin, 2009) con productores florícolas de La Plata en el cual se describe y analiza las acciones realizadas desde su conformación como grupo en el año 2007 hasta el año 2016. Complementariamente se describe las tareas y enfoque del extensionista en el acompañamiento del proceso. El trabajo se plantea desde una perspectiva cualitativa (Vasilachis de Gialdino, 2015) entendiendo que su aproximación inductiva, su enfoque sobre situaciones y su énfasis en las palabras antes que en los números (Maxwell, 1996) permiten dar luz de una mejor manera al proceso que se quiere analizar. Para su realización se sistematizaron entrevistas realizadas a los productores, registros de las reuniones de grupo, actas de asamblea de la Asociación Civil, y la observación participante como integrante del equipo técnico del Banco Social de la FCAYF y posteriormente como promotor asesor de Cambio Rural (INTA). Por otra parte, se realizó una recopilación de fuentes secundarias de información a los fines de relevar el contexto donde se realizó la experiencia.

## RESULTADOS Y DISCUSION

### Producción florícola en La Plata

La producción de flores se desarrolla principalmente en las cercanías a los grandes centros urbanos y de consumo; siendo en los partidos que rodean la Ciudad de Buenos Aires donde se localiza más del 50 % de las explotaciones comerciales del país (Fernandez, 2007). Datos del Censo Nacional Agropecuario (2002) sitúan a la Provincia de Buenos Aires como la más importante en producción de flor de corte a nivel nacional; con el 73 % de la superficie bajo cubierta (293 hectáreas). Las flores para corte se concentran en el sur del Gran Buenos Aires, siendo el Partido de la Plata el más importante, contabilizando el 64% del volumen de producción de la Provincia de Buenos Aires (CHFBA, 2005).

Los inicios de la Floricultura en La Plata se vinculan a la inmigración de ultramar, siendo las colectividades de mayor peso las provenientes de Japón y Portugal. La producción se consolida de mano de los migrantes a

mediados del siglo XX. En el caso del Partido de La Plata la actividad se asocia a colonias agrícolas de abastecimiento de productos frescos al área metropolitana creadas por el Consejo Agrario Nacional como resultado del segundo plan quinquenal en los inicios de la década de 1950 (Cafiero & Cerono, 2003). Su finalidad era que grupos de diversas nacionalidades europeas se instalaran y desempeñaran la actividad agrícola. En La década de 1960 ingresan inmigrantes provenientes del Japón y en el año 1969 se funda la Colonia Las Banderitas, aumentando el número de productores hortícolas y florícolas. A partir de la década de 1990 comienza a incorporarse a la producción inmigrantes originarios de Bolivia y Paraguay, siendo principalmente antiguos medieros o empleados de los floricultores instalados con anterioridad. Con ellos aprenden el manejo tecnológico de los cultivos, pasando gran parte de estos a ser productores por vía del arrendamiento.

En cuanto al área productiva, el 73,1% de las unidades florícolas de La Plata cuentan con menos de una hectárea de superficie bajo cubierta. Las producciones mayores a dos hectáreas cubiertas ocupan sólo el 12,3 % de la superficie productiva representando apenas al 1,8 % de las explotaciones (EFLP, 2012). De esta forma se destaca una predominancia de los medianos y pequeños productores para la actividad, siendo una actividad de carácter intensivo. La mitad de estos sistemas productivos se abastecerían con mano de obra exclusivamente familiar. En las restantes, si bien el trabajo familiar está presente, se combinaría con mano de obra extra familiar en diferentes modalidades (medieros, asalariados, peones por día) y proporciones de acuerdo a la superficie bajo cobertura, la composición de la familia y el tipo de cultivo realizado (Cieza, 2014a). El nivel tecnológico es heterogéneo, dependiendo de las especies plantadas y del grado de capitalización de los productores. La mayoría de la floricultura en La Plata se desarrolla bajo cubierta en invernaderos, siendo en general de madera y polietileno con tecnología convencional.

La principal característica de la actividad florícola, a diferencia de cualquier otra producción en la Argentina, es que la mayor parte de la comercialización mayorista se realiza a través de los mercados cooperativos. Estos mercados monopolizan la oferta de productos y actúan como referencia de precios de acuerdo a la oferta y la demanda que en los mismos se encuentran. En La Plata el 92,31 % de los productores comercializa en los mercados cooperativos (EFLP, 2012). El principal mercado cooperativo concentrador de Flores se ubica en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el que venden alrededor de 500 productores. La creación de los mercados cooperativos en La Plata, data de la segunda mitad de la década del 90 a partir del impulso de los productores cooperativistas más pequeños en un contexto de crisis para la actividad los cuales plantearon la necesidad de un punto de venta local que permitiera a los productores evitar la intermediación (Cieza, 2014b). Es así que, en el año 1998, se crea la Cooperativa Mercoflor y posteriormente una sucursal de la Cooperativa Argentina de Floricultores, ubicándose en Ruta 36 Km 44 de La Plata. Estas cooperativas constituyen espacios de comercialización, dejando de lado intermediarios que se apropiaban de la mayor

parte del valor. Actualmente la sucursal La Plata de La Cooperativa Argentina de Floricultores, conocida como "el mercadito" cuenta con aproximadamente 130 puestos ocupados con productores de flores de corte. A escasos 200 metros, limitados por un alambre perimetral, la Cooperativa Mercoflor cuenta con unos 150 puestos de los cuales unos 30 corresponden a Viveristas y unos 120 de flores de corte. En ambos casos la comercialización es realizada por los propios productores con lotes a la vista y los precios se establecen de acuerdo a la oferta y la demanda. Estos productores-vendedores son socios de los mercados cooperativos, pagando un canon mensual por puesto (Cieza, 2014b).

Entre las flores de corte los cultivos más importantes en cuanto a superficie productiva son crisantemo y clavel, y en menor medida rosa, gypsophila, lisianthus, fresia, alstroemeria. En los últimos años se ha producido una reconversión en algunas de las unidades productivas, incorporando otras especies como liliium, alstroemeria y gerbera, en detrimento de las especies tradicionales. Las causales se explican por nuevas demandas del mercado a partir de un cambio en el hábito de los consumidores, con la retracción de los cultivos más tradicionales, asociadas en muchos casos a lo funerario y un aumento de especies "nuevas" utilizadas para ramos, decoración, regalos, entre otros (Cieza, 2014a).

#### **La experiencia con los grupos de productores**

El proyecto Banco Social (FCAYF) surge en el año 2005 como una organización de microcrédito para brindar financiamiento a pequeños productores agropecuarios de la zona de influencia, imposibilitados de acceder a sistemas de crédito formal. Originalmente, la propuesta se presentó como un complemento a las estrategias de extensión universitaria de esta unidad académica. Sin embargo, con el tiempo esta opción fue variando hacia un proyecto de desarrollo propio (Barros et al., 2015). Los requisitos para acceder al microcrédito eran que debían ser agricultores familiares que residan en zonas rurales o peri-urbanas, no tener acceso a la banca formal e integrar un grupo o estar dispuesto a constituirlo. En cuanto a este último punto se buscaba un trabajo de tipo asociativo con la intencionalidad de propiciar, desde esta base, otro tipo de acciones que impacten la realidad socioproductiva, mejorando las condiciones de vida de las familias involucradas (Cieza, 2012). La garantía solicitada era de tipo "solidaria" por lo que los miembros del grupo respondían ante un eventual problema en cuanto a la mora o abandono de pago del crédito de uno de sus integrantes.

El inicio del proceso organizativo con los productores florícolas surge a partir de la conformación de grupos operativos para recibir créditos del Banco Social de la FCAYF. En base a una convocatoria amplia en el territorio, en la que intervino un referente de la zona, se realizó a mediados del año 2007 una primera reunión informativa para presentar la propuesta en el establecimiento de un productor de Colonia las Banderitas. En esa reunión, en la que asistieron siete productores, se realizó una presentación del proyecto, las posibilidades del Microcrédito y la necesidad de la conformación de un grupo de confianza para ejercer la garantía de tipo solidaria. Al manifestar interés por una parte de los asistentes se acordó realizar una nueva

reunión a los 15 días, con el compromiso de sumar nuevos integrantes. La invitación a formar parte del grupo quedó a cargo de los productores asistentes a la primera reunión, de acuerdo a su grado de afinidad y confianza. Posteriormente, se realizaron sucesivas reuniones con un número mayor de productores, donde se charlaban aspectos referidos a la actividad, problemáticas a abordar y se ponía en común el proyecto de inversión a realizar a partir de un formulario sencillo. La sucesión de reuniones y sobre todo la exigencia de la garantía solidaria hicieron que algunos productores desistan de participar. En estas reuniones se fue moldeando un grupo de confianza, el cual al cabo de dos meses se conforma el “Grupo Las Banderitas” constituido por 8 productores. Seis meses después, y bajo la misma metodología de trabajo se constituye el “Grupo Santa Elena”, constituido por 9 productores, mayormente florícolas acompañados por dos extensionistas del proyecto Banco Social de la FCAYF. Una vez constituidos los grupos, se aprobaron entre los integrantes los proyectos de inversión, se acordó el cronograma de pagos y la firma de los contratos de mutuo entre los miembros<sup>1</sup>. El monto entregado en la primera etapa fue de \$ 1000 por productor. Luego, las reuniones se realizaron en forma mensual, donde además del pago de la cuota se dinamizaron problemáticas productivas y de otra índole (malos accesos a las unidades productivas, cortes de luz frecuentes, alto precio de insumos, entre otros). De los integrantes de ambos grupos, la mayoría son extranjeros o hijos de estos. En este sentido, la constitución de los grupos reproduce las diferentes

nacionalidades que coexisten en esta actividad. Encontramos así productores provenientes de países como Portugal, España, Italia, Paraguay, Bolivia y provincias del Norte Argentino. Posteriormente se sumaron dos productores de origen Japonés, completando las nacionalidades presentes en Colonia Las Banderitas y Colonia Urquiza. Los sistemas productivos de los integrantes de los grupos varían entre las 0,3 a 1,5 hectáreas cubiertas. La mano de obra es predominantemente familiar, y solo el 30% de los productores cuenta con empleados permanentes, siendo mayormente de manera temporaria. La venta del producto la realizan ellos mismos en los puestos de los Mercados Cooperativos de la Plata de los cuales son socios. Solo uno de los productores vende el Mercado de la Cooperativa Argentina de Floricultores en Buenos Aires.

Una de las características más significativas de los productores integrantes de ambos grupos es que por su cercanía, tipo de producción y hasta origen se conocían desde hace mucho tiempo, incluso algunos por más de tres décadas. Si bien siempre hubo colaboración como vecinos, o una participación parcial en actividades sociales como el Centro de Fomento de Las Banderitas, hasta la conformación de los grupos no se habían integrado en forma asociativa en pos de la mejora de los sistemas productivos. La figura 1 muestra la cercanía entre los productores integrantes de los grupos Banderitas y Santa Elena en las zonas de Los Porteños y Colonia las Banderitas<sup>2</sup>. En la misma se observa también un importante núcleo de producción bajo invernáculos, correspondiendo mayormente a la actividad florícola.



Figura 1. Ubicación de los productores integrantes de los grupos Banderitas y Santa Elena (año 2008). Fuente: Elaboración propia en base a Google Earth.

<sup>1</sup> El contrato de mutuo correspondía a un documento firmado por todos los miembros del grupo donde decían conocer el proyecto presentado por el integrante del grupo, el monto entregado de crédito y la responsabilidad como fiadores y pagadores del crédito.

<sup>2</sup> Dos de los productores pertenecen a la localidad de Abasto, por lo que no se encuentran ubicados en el mapa.

En el año 2008 un fuerte temporal destruye gran parte de la estructura productiva de los integrantes del grupo, por lo que se solicita una nueva ayuda para reparar invernaderos y compra de nuevas plantas. Es así que dado el adecuado funcionamiento grupal, la devolución en tiempo y forma del primer microcrédito, y la necesidad imperante para reiniciar el ciclo productivo, es que se tramita a través del proyecto Banco Social de la FCAyF<sup>3</sup> un financiamiento mayor en el programa Fuerza Solidaria<sup>4</sup> para el grupo Banderitas. El mismo es concedido de manera relativamente rápida por un monto de \$ 50.000 a una tasa del 2 % anual para la inversión en la estructura productiva<sup>5</sup>. Al año siguiente el grupo Santa Elena, solicita un nuevo microcrédito del Banco Social de la FCAyF por un monto mayor a los fines de capitalizar en parte sus unidades productivas.

En cuanto al trabajo con los grupos la estrategia llevada a cabo por el extensionista fue la generación de un marco de confianza por medio de las garantías solidarias y las posibilidades de generar otras acciones superadoras. Se trabajó entonces en consolidar vínculos, en generar estrategias resolutorias al interior de los grupos ante eventuales situaciones conflictivas. Por otra parte, se detectaron problemas comunes a trabajar, los cuales se clasificaron en técnicos, económicos y comerciales y se priorizaron para trabajarlos en el marco de las reuniones. En cuanto al funcionamiento del microcrédito uno de los productores del grupo Santa Elena se retiró del mismo sin pagar, generando una discusión hacia su interior, que fue resuelta con el acuerdo de responder por la deuda por el resto de los integrantes del grupo. Esta situación, mas allá del malestar con uno de sus pares a la que se había depositado la confianza, la forma de resolución generó una mayor fortaleza y cohesión del grupo.

A partir del año 2008 se comienza a trabajar en un Fondo de Garantía Grupal con el interés generado por los créditos más un monto extra que aportaba cada integrante del grupo. Así, los productores comienzan a operar solidariamente en el manejo del dinero, lo que los involucra para trabajar con montos mayores a futuro, generando lazos de confianza y capacidades grupales. Con la conformación de los fondos de ahorro grupales, el destino del mismo lo decide el grupo operativo, quedando en poder de un tesorero elegido para tal fin. El uso pensado para los productores de estos grupos fue un resguardo ante una nueva imposibilidad de pagar por algunos de sus integrantes o bien una fuente de crédito propia para un miembro del grupo en situación de necesidad.

A partir de las dinámicas de participación que toman los integrantes de ambos grupos, los logros obtenidos y los lazos tendidos entre ellos es que se plantea la posibilidad de generar proyectos conjuntos en una

organización con personería jurídica. La propuesta de articular ambos grupos proviene de los vínculos previos existentes entre los productores y el trabajo similar que se había iniciado con los grupos de microcrédito con extensionistas del Banco Social de la FCAyF. Es así que con la totalidad de los miembros de ambos grupos se conforma la “Asociación de Productores Las Banderitas” a los fines de generar una organización de mayor envergadura para hacer frente a las demandas crecientes en cuanto financiamiento y mejoras en los sistemas productivos. Por otra parte la conformación de una Asociación Civil, implicó una poderosa herramienta que le permitía gestionar fondos propios para el apoyo a la actividad, pero a su vez exigía un mayor compromiso por parte de sus integrantes.

La primera idea de proyecto colectivo data del año 2009, el cual surge de la necesidad de obtener una cámara de frío para la conservación de las flores, a los fines de no mal vender el producto en momentos de bajo precio. El proyecto fue diseñado para trabajarlo en forma colectiva, acordando un reglamento de uso y el lugar a ser instalado en el predio de uno de los productores de la Asociación. Si bien el proyecto fue presentado de acuerdo a lo solicitado, el mismo no se llevó a cabo dado que no se obtuvieron los fondos necesarios para su realización<sup>6</sup>.

A fines del año 2009 se comienza a tramitar un subsidio en el marco del programa de apoyo de la producción periurbana del Ministerio de Agricultura de la Nación, en el cual se requería que sean productores asociados bajo alguna forma de organización. Dado que estos productores cumplían con ese requisito, en el año 2010 se recibe un subsidio por productor para el fortalecimiento productivo junto con la conformación de grupos de Cambio Rural (INTA-Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca) con el acompañamiento de un promotor asesor pagado por esta institución<sup>7</sup>. A partir de ello se fortalece el aspecto organizativo y se comienza a profundizar en los componentes técnicos, trabajando en aspectos de mejora de la producción y calidad, reconversión de variedades florícolas y proyectos de compra y venta grupales.

### La autogestión del financiamiento

Ante la necesidad de fortalecer y capitalizar los sistemas productivos, desde la Asociación Civil Las Banderitas se exploraron nuevas alternativas de financiamiento. Dado la experiencia previa con el programa Fuerza Solidaria, es que se inician las tratativas para obtener un crédito con este programa a través de la nueva Asociación. La carta de presentación del grupo era el trabajo previo con el Banco Social de la FCAyF, la consolidación del grupo y su cumplimiento con los créditos obtenidos hasta entonces. La propuesta fue sacar \$ 200.000 en un Proyecto de Economía Social (PES) de Fuerza Solidaria a una tasa del 8 % anual, distribuyendo esos fondos de acuerdo a

<sup>3</sup> El mismo se obtiene con la Personería Jurídica de la Asociación Cooperadora de la Facultad de Agronomía, institución desde donde se administraba los créditos del Banco Social.

<sup>4</sup> El programa Fuerza Solidaria es un fideicomiso del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, el Banco Provincia y el Instituto Provincial de Lotería y Casinos, cuyo objetivo principal es brindar asistencia financiera a aquellos que no tienen acceso al sistema formal de crédito.

<sup>5</sup> El crédito solicitado fue a tres años, terminándolo de cancelar en el año 2010.

<sup>6</sup> El proyecto fue presentado ante el Ministerio de Asuntos Agrarios de la provincia de Buenos Aires a partir de gestiones de los miembros de la Comisión Directiva de la Asociación con autoridades del mismo, pero este no fue financiado por motivos presupuestarios.

<sup>7</sup> El técnico elegido fue el mismo que acompañó desde los inicios la conformación de los grupos de microcrédito.

las necesidades, posibilidades de inversión y devolución de los productores miembros. La discusión dentro de la Asociación fue ardua llevando más de cinco meses de reuniones. Los puntos de discusión se centraron sobre la necesidad de resolver diferentes aspectos antes de asumir un compromiso mayor. Por un lado la Asociación se había conformado desde dos grupos que tenían escasos antecedentes de trabajo en conjunto, la segunda era la magnitud del monto solicitado y las dudas en cuanto al compromiso a asumirlo en forma colectiva; por último se discutía si todos los productores debían sacar lo mismo o esto era en base a un proyecto presentado. Luego de las discusiones los acuerdos obtenidos fueron: a) La distribución del monto total del crédito entre \$ 4.000 hasta \$ 20.000 por productor en base a lo solicitado en el marco de un proyecto b) La firma de un compromiso por otro productor que respondiera en el caso que el solicitante del crédito no hiciera frente a sus obligaciones y no planteara los motivos frente al grupo. El cronograma de pagos también fue discutido, acordando plazos y periodo de gracia ante el organismo financiador. También se definió los días y formas de pago de las cuotas de devolución. De los 17 miembros de la asociación, 14 son los que finalmente toman el crédito. En el mismo se firmó un contrato de mutuo compromiso de los 14 productores con sus conyugues en el caso de estar casados<sup>8</sup>.

Otro aspecto a resolver fue lo engorroso del manejo administrativo en la gestión del crédito, el cual fue afrontado por los integrantes de la Comisión Directiva de la Asociación. Además se decidió la contratación de una contadora de confianza para llevar a cabo la realización de balances y cuestiones impositivas, la cual se pagaron con los honorarios con las cuotas sociales. Por otra parte se recurrió a la colaboración de la mujer de unos de los productores para llevar los aspectos administrativos que requería el funcionamiento de la Asociación.

La buena experiencia con Fuerza Solidaria abrió la oportunidad a nuevos fondos. Así para septiembre de 2013, próximo a finalizar el pago del crédito se solicita una nueva financiación para los integrantes de la Asociación. En ese tiempo el número de socios aumenta a veinte. Se gestionaron \$ 500.000 en tres desembolsos a pagar en tres años, cuya garantía solicitada era la previa constitución de un plazo fijo por el 20 % del crédito para cada desembolso<sup>9</sup>. El mismo fue otorgado en febrero de 2014, dividiéndolo en montos entre \$10.000 y \$40.000 por productor, de acuerdo a lo solicitado por cada uno de ellos.

En julio de 2016 en el marco del Programa Cambio Rural II se gestiona un crédito INTERRIS<sup>10</sup> por \$400.000 para la Asociación, a distribuirse entre los productores integrantes. En estos dos últimos créditos la firma de pagares entre los miembros no fue solicitada, evidenciándose un fortalecimiento en la confianza entre los miembros de la Asociación.

En cada una de las operatorias de los créditos, exigió por parte de los integrantes de la Asociación una responsabilidad para la gestión del mismo, así como de sus autoridades las cuales debían cumplimentar los aspectos administrativos para sostener la personería jurídica. Por otra parte se requirió del pago en tiempo y forma de las cuotas para hacer frente a los vencimientos de la devolución la cual se hacía a través de un depósito bancario por un miembro de la comisión directiva. El pago de las cuotas individuales se hacía en la reunión mensual de Asociación, la cual coincidía con la de Grupo de Cambio Rural. Así las charlas rondaban aspectos propios de la Asociación, como cuestiones técnicas o nuevos emergentes que surgían en el grupo.

El dinero solicitado en los créditos fue invertido en su totalidad en la producción, dado la necesidad de capitalización de los sistemas productivos. En su mayoría se utilizó para la reparación de invernaderos o incorporación de nuevos, dado que es una tecnología sumamente necesaria para la producción florícola, siendo la que mayor inversión de capital requiere. En otros casos se mejoró el sistema de riego, sustituyendo el uso de mangueras en forma manual por un sistema automatizado a través de cintas de goteo, reduciendo sustancialmente el tiempo dedicado a esta actividad, principalmente en los meses de verano<sup>11</sup>. Otras de las inversiones realizadas fue la adquisición de material vegetal de especies florícolas de mayor demanda en el mercado, sustituyendo algunas especies más tradicionales. Así mejoraron la calidad de su producción, contando con otras variedades (o colores) de flores con mayor aceptación entre los compradores. Algunos productores del grupo incursionaron en cultivos de liliium, gerbera, lisianthus y alstroemeria, contando con una mayor diversificación de los sistemas productivos. La inversión o mejora de la maquinaria fueron menores, contando sólo dos productores que la utilizaron para la compra de un implemento para el laboreo del suelo con uno de los créditos tomados. En otro caso, un productor lo utilizó para la compra de una cámara de frío, con el objeto de mantener la calidad poscosecha por un tiempo mayor de aquellos productos florícolas que no podía vender a precios razonables en momentos de sobreoferta.

<sup>8</sup> Este fue un requerimiento del programa Fuerza Solidaria además de una pagare firmado por Presidente, Secretario y Tesorero de la Asociación.

<sup>9</sup> La constitución del plazo fijo se realizó a partir de los aportes de los integrantes de la Asociación. El dinero aportado fue proporcional al monto solicitado de crédito por cada uno de ellos. El mismo fue liberado en la medida que se fueron realizando los pagos de las cuotas, por lo que al segundo año ya se había restituido a los miembros del grupo lo aportado. Los intereses generados se utilizaron para los gastos de funcionamiento de la Asociación.

<sup>10</sup> El programa INTERRIS de la Fundación ArgenINTA consiste en una línea de financiamiento de promoción y asesoramiento técnico económico para apoyar emprendimientos agropecuarios, agroalimentarios y agroindustriales que sean social y ambientalmente sostenibles, que incorporen innovaciones tecnológicas desarrolladas o avaladas por el INTA y que fomenten el asociativismo, de los actores en el territorio con la potencialidad de mejorar la calidad de vida de todos ellos.

<sup>11</sup> En el año 2008 el 40% de los productores de ambos grupos contaban con riego por goteo y en el 2016 casi el 90 % lo tenían.

### La experiencia de trabajo colectivo

A partir de los buenos resultados grupales en cuanto a funcionamiento y logros obtenidos, uno de los productores propone avanzar en una experiencia en forma colectiva con cultivos de mayor costo y otros requerimientos tecnológicos que los integrantes del grupo no realizaban. La propuesta implicaba un cambio sustancial en el manejo productivo, a partir de la unión de productores para aumentar la escala y diversificar la producción con flores de alto valor de implantación, emulando a establecimientos de Colombia y Ecuador. La figura jurídica sería una Cooperativa conformada por la totalidad de los socios. Cuando se plantea la propuesta en la reunión de la Asociación, nueve de los integrantes acuerdan con la iniciativa y los restantes prefieren no participar de la misma. Con los interesados se realiza una presentación de un proyecto<sup>12</sup> de la Secretaría de Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME), para obtener un financiamiento para desarrollar la propuesta. La misma consistía en la incorporación de infraestructura para la producción, un desarrollo tecnológico apropiado, un componente asociativo que finalizaría con la conformación de la cooperativa y una estrategia de comercialización. Se proponía además buscar altos estándares de calidad, y de acuerdo al conocimiento generado con estas nuevas variedades de cultivo los productores podrían implementarlas en sus establecimientos. Para el desarrollo del proyecto un productor del grupo cedió una hectárea de su predio. El proyecto con los 9 integrantes se inicia en el año 2012 con la incorporación de los invernáculos y la implantación de cultivo de Liliium. Se eligió este cultivo por una serie de ventajas que presenta, asociado a un precio de venta más alto que las especies tradicionales, el ciclo relativamente corto que permite hacer varias plantaciones al año y un menor uso de mano de obra y pesticidas en comparación a otras especies florícolas. Sin embargo, requiere una alta inversión para la compra de bulbos, por lo que se realizaron ensayos en el marco del proyecto con la intención de recuperar el bulbo con calidad comercial para su replantado, evitando la necesidad de su compra. Este aspecto no fue logrado, obteniendo resultados sólo en forma parcial. En cuanto a la comercialización de lo producido, fue realizado por dos de los socios en sus puestos en el Mercado con un buen precio. Las ganancias obtenidas se reinvertieron en el proyecto, realizándose nuevas plantaciones. El trabajo lo realizaban los socios, acordando dos días al mes para hacer jornadas de trabajo. Las tareas diarias la realizaba uno de los productores que vivía en el establecimiento donde se desarrollaba el proyecto, al cual se le pagaba por esta tarea. Sin embargo, al cabo de un año de iniciado el cultivo se comienzan a ver dificultades dentro del grupo por la dedicación y compromiso con el proyecto. Los productores manifiestan no contar con tiempo para aportar a la cooperativa y esto resiente el funcionamiento. Se propone contratar una persona en forma parcial para desarrollar estas tareas, pero esto no termina de consensuarse dentro del grupo. Así se descuida la

producción yendo en detrimento de la calidad del producto. En las reuniones mantenidas para subsanar esta situación surge que los productores priorizan sus sistemas productivos por sobre el proyecto de la Cooperativa. En este sentido se resuelve disolver el proyecto, redistribuyendo los aportes generados por cada uno de ellos. La infraestructura generada queda en manos de uno de los productores del grupo que contaba con una escasa superficie en producción, el cual se compromete a destinar una parte de la misma a desarrollar ensayos de cultivos para la Asociación. Si bien el proyecto no tuvo los resultados esperados, se destaca que luego de esta experiencia tres productores del grupo inician el cultivo de Liliium en sus establecimientos, a partir de los conocimientos aprendidos en la experiencia.

### Algunos aprendizajes del proceso

El trabajo con la Asociación de Productores las Banderitas ha sido por demás rica, desde su conformación como grupos de microcrédito hasta la posibilidad de avanzar en proyectos de diferente tipo desde lo colectivo. La figura 2 resume en una línea del tiempo las diferentes acciones realizadas por el grupo de productores, vinculada a la organización y gestión del financiamiento por el lapso de 10 años. En el análisis se deja de lado otros aspectos, como tecnológicos y/o mejora de las unidades productivas, dado que excede los objetivos del presente artículo.

El trabajo de extensión comienza con una problemática puntual (la necesidad de crédito), pero la misma dispara una multiplicidad de nuevas demandas, las cuales se vehiculizan alrededor del grupo operativo. La base del trabajo del extensionista se funda en la generación de confianza entre el grupo de productores, el avance sobre necesidades sentidas y la necesidad de agruparse para lograrlo. La tarea parte de una concepción dialógica de la extensión rural, la cual hace énfasis en la construcción de un vínculo horizontal con los productores, orientado al fortalecimiento de las capacidades de los beneficiarios y a la construcción conjunta de saberes (Landini, 2013). El trabajo del extensionista implicó inicialmente poner a disposición una herramienta que permite la constitución de un grupo, para luego avanzar en otras demandas de los integrantes. De esta manera se ofrece una alternativa que se considera interesante, pero aceptando que el grupo (o una parte) no lo considerará como tal. Así el técnico toma el papel de “mediador” o “intermediario” entre las diferentes alternativas que se presentan y los requerimientos de los productores de acuerdo a su situación. De esta forma se deja de lado el carácter mesiano o asistencial, valorizando la capacidad de los productores para tomar lo que les conviene (Castro, 2003). Este posicionamiento queda ejemplificado en el proyecto de trabajo cooperativo, a través del cual se avanzó con los productores del grupo que estuvieron convencidos de la propuesta. En este, la pérdida de motivación para su concreción, y la priorización de proyectos personales por sobre el colectivo fue entendida por el técnico, actuando en consecuencia para una resolución consensuada con el grupo.

<sup>12</sup> Proyecto de promoción de Clusters y Redes Productivas con impacto en el Desarrollo Regional con financiamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

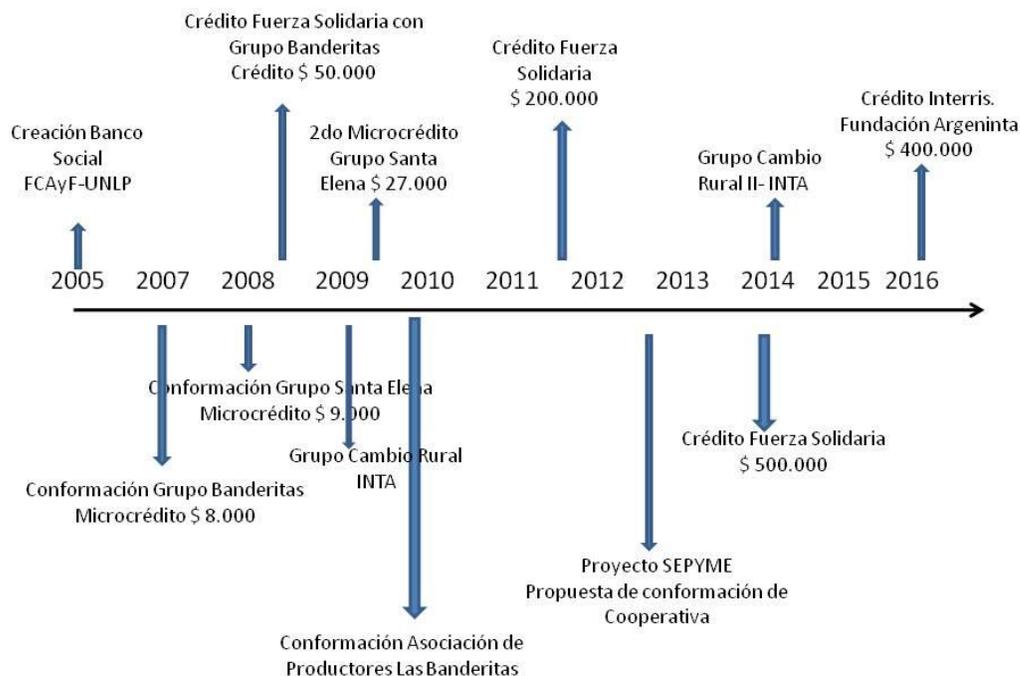


Figura 2. Cronología sobre gestión del financiamiento y organización de la Asociación de Productores Las Banderitas. Fuente. Elaboración propia

En el proceso descrito se transitaron momentos de dificultades y tensiones, las cuales gran parte de las mismas fueron salvadas en el seno de la reunión grupal; algunos productores se retiraron de la organización, y otros nuevos se sumaron a partir de la recomendación de alguno de sus integrantes. Actualmente la Asociación está conformada por veinte socios y continúa vigente en el cumplimiento de los objetivos a la que le dieron origen. La misma es considerada una herramienta para avanzar en proyectos conjuntos, los cuales serían imposibles de manera individual. Se destaca el compromiso de los productores en la gestión de la conformación de la Asociación Civil y su posterior mantenimiento con el esfuerzo extra que exige la tarea sin retribución alguna. Resulta necesario mencionar que la constitución de la Asociación se genera en un contexto favorable para ello, en el cual algunas de las políticas de apoyo a la Agricultura Familiar se vehiculizaban en el territorio a partir de proyectos con organizaciones. La conformación de la Asociación Las Banderitas en determinado momento y en ese territorio no es un hecho aislado, más bien se corresponde con la conformación de varias organizaciones de productores familiares en el área Periurbana Sur a partir de mediados de la primera década de este siglo. Al respecto Ferraris y Seibane (2016) analizan este proceso atribuyendo políticas de Estado que

promovían el asociativismo como opción para acceder a las mismas<sup>13</sup>. De esta forma de cuatro organizaciones existentes en el año 2000 ya se contabilizaban veintitrés en el 2013, principalmente del partido de La Plata y en menor medida Berazategui y Florencio Varela (Ferraris y Seibane, 2016), proceso que aun no se ha detenido (Figura 2).

## CONCLUSIONES

Este estudio de caso permite conocer el camino recorrido por un grupo de productores florícolas a partir de una experiencia de microcrédito con garantía solidaria hasta la conformación de una organización con múltiples líneas de acción en el territorio. La constitución y mantenimiento de la organización fue posible en base a diversas variables que se conjugaron para tal fin. Entre ellas, se destacan las de carácter interno en lo que refiere al compromiso de los miembros con el grupo, el cual fue construido en la confianza de las experiencias que le dio origen. Se rescata el proceso autogestivo que tuvo el grupo, en el cual el extensionista aportó como un facilitador del proceso. A esto se le suma la necesidad real de crédito, y la imposibilidad de acceso por su carácter de

<sup>13</sup> Entre ellas la política de microcrédito, las de apoyo directo a partir de subsidios en casos de emergencia agropecuaria o la posibilidad de asistencia técnica a partir del programa Cambio Rural.

agricultores familiares. En cuanto a los elementos externos que facilitaron la organización, podemos mencionar la generación de acciones desde organismos del Estado que atendían algunas de las problemáticas de sectores hasta entonces invisibilizados, como los integrantes de la Asociación, los cuales en varias décadas prácticamente no habían accedido a políticas públicas. La implementación y acceso de las políticas para la mejora de la agricultura familiar tomaron el componente organizativo como requisito para su implementación y desarrollo. En este sentido, el contexto existente en el momento de su constitución favoreció el proceso, el cual fue coincidente con la conformación de otras organizaciones de productores familiares en el mismo territorio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Benencia, R.** 2009. Cinturón Hortícola de la Ciudad de Buenos Aires: Cambios sociales y productivos. CICCUS, Bs As. 320 pp
- Benencia, R. & G. Quaranta.** 2005. Producción, trabajo y nacionalidad: configuraciones territoriales de la producción hortícola del cinturón verde bonaerense. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios (PIEA). Pp 101-132
- Barros, M., R. Cieza, S. Dumrauf, P. Fontana, M. Servat, N. Alustiza, C. Bruno, V. Lavotaro, L. Martin, J. Alday & R. Mele.** 2015. Banco Social y Feria Manos de la Tierra: 2005-2015. Balance y proyecciones a diez años de su creación. Revista de la Facultad de Agronomía. 114(3): 153-168.
- Cafiero, I. & E. Cerono.** 2003. Una mirada a la Inmigración japonesa en la Argentina: el caso de la Colonia General Justo José de Urquiza en el Partido de La Plata (Provincia de Buenos Aires), formas de adaptación de los Issei y Nikkei. XI Congreso Internacional de ALADAA. Mexico, 12 al 15 de noviembre.
- Caro, J.C.** 2003 La Dimensión de las Microfinanzas Rurales en América Latina: Un análisis comparativo de cuatro países. RIMISP. Pg.4. 24 pp. En: <https://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-es-documento-la-dimension-de-las-microfinanzas-rurales-en-america-latina-una-analisis-comparativo-de-cuatro-paises-11-2003.pdf>
- Castro, E.** 2003. El punto de Inserción. En: La extensión rural y debate: concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur. Thorton, R, Cimadevilla, G Edit. Ediciones INTA Pp 42-65.
- Censo Hortiflorícola de Buenos Aires** 2005. Ministerio de Asuntos Agrarios y Ministerio de Economía de la Prov. de Buenos Aires..
- Cieza, R.** 2009. Producción Familiar Hortícola en el Partido de La Plata. IV Congreso Argentino y Latinoamericano de Antropología Rural. 25 al 27 de marzo. Mar del Plata. Actas de Congreso –CD.
- Cieza, R.** 2012. Financiamiento y comercialización de la agricultura familiar en el Gran La Plata. Estudio en el marco de un proyecto de Desarrollo Territorial. Mundo Agrario (12)24.
- Cieza, R.** 2014a. Caracterización de la producción florícola en el Partido de La Plata. Revista de la Facultad de Agronomía 113 (1): 28-37.
- Cieza, R.** 2014b Cooperativismo y desarrollo de la floricultura en el área periurbana sur de Buenos Aires, Argentina. Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología Rural. Ciudad de Mexico. 6-11 de Octubre.
- Cieza, R., G. Ferraris, C. Seibane, G. Larrañaga & L. Mendicino.** 2015. Aportes a la caracterización de la agricultura familiar en el Partido de La Plata. Revista de la Facultad de Agronomía 114(3): 129-144.
- Delfiner, M., C. Pailhé & S. Perón.** 2006. Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación. Banco Central de la Republica Argentina. 44 pp. En: <http://www.bcra.gob.ar/Pdfs/Publicaciones/microfinanzas.pdf>
- Encuesta Florícola del Partido de La Plata.** 2012. Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.
- Fernandez, R.** 2007. Perspectiva y oportunidades de la floricultura argentina. Horticultura Internacional 56. Pp. 32-37
- Ferraris, G. & C. Seibane.** 2016. Las Organizaciones de Agricultores Familiares: ¿Nuevos movimientos sociales? Congreso. VI Congreso Argentino y Latinoamericano de Antropología Rural: Ruralidad: presente, transformaciones y perspectivas. Universidad Nacional de Salta. Salta.
- Jorge, P.** 2010. Microcréditos para actividades rurales. El caso del Banco Social de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Tesis de Grado para acceder al título de la Licenciatura en Economía Agraria. Universidad de Buenos Aires.
- INTA.** 2005. Documento base del CIPAF, base del Programa Nacional de Investigación y Desarrollo tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar. Elaborado por comisión de trabajo (Cittadini, R.; Catalano, J.; Gómez, P.; Catullo, J.; Díaz, D. y Elverdín, J.) Buenos Aires.
- Landini, F.** 2013. Perfil de los extensionistas rurales argentinos del sistema público. Mundo Agrario, 14 (27). Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.5947/pr.5947.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5947/pr.5947.pdf)
- Maxwell, J A.** 1996. Qualitative Research Design. An Interactive Approach. Thousand Oaks, California: Sage Publicatios, pp:14-24.
- Rofman, A.** 2005. Acceso de los pequeños productores al crédito formal e informal: diagnóstico y propuestas – 1ra ed. Buenos Aires: Secretaría Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.
- Vasilachis de Gialdino, I.** 2015. La investigación cualitativa. En: Estrategias de Investigación Cualitativa. Irene Vasilachis de Gialdino (coord.) Barcelona. GEDISA. Pp 23-64.
- Yin. R.K** 2009. Case Study Research. Design and Methods – fourth edition. California, Saje.