

Mercados innovadores de la agricultura familiar

Experiencias en Argentina, Bolivia y España



Códigos JEL: Q16

Mercados innovadores de la agricultura familiar : experiencias en Argentina, Bolivia y España / Soledad Duré ... [et al.] ; compilación de Francisco Rodríguez ... [et al.]. -1a ed. - Posadas : Universidad Nacional de Misiones ; Washington DC : FONTAGRO - Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria, 2023. Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-950-766-214-0

1. Agricultura Familiar. 2. Innovaciones. 3. Argentina. I. Duré, Soledad. II. Rodríguez, Francisco, comp.
CDD 630.9

FONTAGRO (Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria) es un mecanismo único de cooperación técnica entre países de América Latina, el Caribe y España, que promueve la competitividad y la seguridad alimentaria. Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), FONTAGRO, de sus Directorios Ejecutivos ni de los países que representan.

El presente documento ha sido preparado por Francisco Rodríguez, Verónica Carrapizo, María Florencia Chávez y María Laura Viteri.

Diseño gráfico: Sara Paoletti

Corrección de estilo: María Ferreyra

Edición general e ilustraciones: Sebastián Prevotel

Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial- SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras de-ri-vadas. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional. Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Esta publicación puede solicitarse a:

FONTAGRO

Correo electrónico: fontagro@fontagro.org

www.fontagro.org



Mercados innovadores de la agricultura familiar

Experiencias en Argentina, Bolivia y España

Índice

- 7 Prólogo**
- 9 Introducción**
- 17 Aproximaciones para el estudio de procesos de innovación comercial y agregado de valor**
Francisco Rodríguez, María Laura Viteri, Carlos Cowan Ros, Ariel García, Verónica Carrapizo y Florencia Chavez
- 39 Experiencias en Argentina**
- 41 **Red de ferias y comercializadora La Justa (La Plata, Buenos Aires)**
Soledad Duré, Sergio Dumrauf, Natalia Drago, Belén Sendín
- 71 **Feria de huerteros de Tucumán (San Miguel de Tucumán)**
Alejandro Ríos, Verónica Carrapizo, María Laura Viteri
- 97 **Experiencias de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares (Mar del Plata, Buenos Aires)**
María Eugenia Barrientos, Cecilia Inés Aranguren, María Laura Viteri, Laura Cendón
- 125 **Procesos de innovación en la producción de quesos artesanales (Amblayo, Salta)**
Florencia Chavez, Verónica Carrapizo, Ana Müller, Mónica Chavez, Gonzalo Bravo
- 157 **Consorcio Esperanza Yerbatera: articulando y fortaleciendo cooperativas (Misiones)**
Francisco Fabio, Rosana Bogado, Juan Octavio D'addario, Javier Gortari, Alejandro Oviedo, Francisco Rodríguez
- 189 **Un mercado de frutas y verduras de la agricultura familiar (Malvinas Argentinas, Buenos Aires)**
Florencia Radeljak, Martín Bruno, Sebastián Grenoville

217 Experiencias en Bolivia

- 219 **Sistema participativo de garantía con enfoque de autosostenibilidad local (Palos Blancos, La Paz)**

Nancy Coparicona

- 259 **EcoTambo: producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos (La Paz)**

Caciano Calcina Alanes, Nelson Tapia

289 Experiencias en España

- 291 **Centros logísticos para el salto de escala de las redes alimentarias alternativas (Madrid)**

Javier Sanz Cañada, Ana Dorrego Carlón

- 317 **Sareko y Elikagunea 2.0: experiencias de redes alimentarias alternativas (Gipuzkoa, País Vasco)**

Aintzira Oñederra Aramendi, Mirene Begiristain Zubillaga, Eduardo Malagón Zaldúa

- 339 **Recomendaciones y hallazgos en los centros logísticos de la agricultura familiar**

Javier Sanz Cañada y Eduardo Malagón Zaldúa

347 Análisis comparativo y recomendaciones

- 349 **Identificación y caracterización de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado**

Ariel García y Carlos Cowan Ros

- 401 **Recomendaciones para el fortalecimiento de las estrategias comerciales de la agricultura familiar**

Francisco Rodríguez, Carlos Cowan Ros, Ariel García, María Laura Viteri, Sergio Dumrauf

417 Sobre los autores

Prólogo

De acuerdo a datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), en América Latina y el Caribe, el hambre aumentó un 30 % entre los años 2019 y 2020. Si bien este proceso se advierte desde 2014, sin duda, la pandemia de Covid-19 ha contribuido de forma muy significativa a este incremento. Asimismo, se registran tendencias mundiales de aumento de la incidencia de la malnutrición, el sobrepeso y la obesidad. En este sentido, desde distintos campos de la ciencia se advierten dos problemáticas íntimamente relacionadas. Por un lado, el volumen de producción de alimentos no parece ser en sí mismo el centro del problema, sino las características tanto de la distribución, como del acceso a los alimentos, signadas por procesos de desigualdad. Por otro lado, en países como Argentina y Bolivia, el despliegue de un modelo agroindustrial exportador desacoplado de las lógicas de producción de alimentos para la población local incrementa el precio de los alimentos y, por consiguiente, aumenta los desequilibrios en las capacidades de las familias para acceder a una canasta básica de alimentos sanos y locales.

Los efectos de estos desequilibrios e inequidades se deben a una multiplicidad de factores que se generan en la misma trama productiva y comercial de alimentos. En América Latina, al igual que en el resto del mundo, las cadenas transnacionales de distribución se caracterizan por un alto grado de concentración. En los mercados convencionales, tanto los productores primarios como los consumidores se encuentran en una posición de debilidad. Los productores reciben bajos precios y transfieren una parte significativa del valor de sus productos a los intermediarios comerciales. En toda la trama productiva y de agregado de valor se suceden aumentos sustanciales de precios que repercuten en el escaso poder adquisitivo de las familias urbanas y rurales.

En función de esto, el proyecto Fontagro “Agricultores Familiares, Innovación y Mercados” se propuso abordar y comprender las innovaciones comerciales generadas por agricultores y consumidores de Argentina, Bolivia y España, valorar sus dimensiones organizacionales e institucionales, e identificar los elementos a ser contemplados en el diseño de políticas y programas apropiados para su fortalecimiento. De igual forma, se procuró conocer y comprender los efectos positivos (ambientales, sociales y culturales) que generan estas redes alternativas. Para ello, se estudiaron 14 experiencias innovadoras de comercialización y agregado de valor desarrolladas por agricultores familiares. El abanico de experiencias abarca diferentes cadenas de valor, sistemas productivos, ambientes y regiones geográficas. A través del análisis de estos casos se mejoró la

comprensión de las estrategias de agricultores y consumidores de los tres países para dar respuesta a la compleja realidad alimentaria que enfrentan diariamente.

En este libro se presentan los principales hallazgos del proyecto. Entre los resultados resalta el rol protagónico de la agricultura familiar y de los jóvenes. Se describen y analizan diferentes estrategias e innovaciones organizacionales e institucionales que se desarrollan en los territorios con el objetivo de fortalecer la posición de los agricultores familiares en los mercados alimentarios y que permiten construir precios accesibles para los consumidores.

El análisis de las experiencias pretende dar a luz propuestas de cambio para el mundo de la pospandemia que desafía a construir nuevas formas de abordar la inseguridad alimentaria y el hambre. Indudablemente, la agricultura familiar constituye un sujeto social agrario central si se procura la promoción y la construcción de una agricultura sostenible capaz de producir alimentos, generar empleo y preservar el ambiente. Por ello, el fortalecimiento de las organizaciones de la agricultura familiar, así como el acceso a los mercados y la participación de este sujeto en el diseño de políticas públicas, resultan dimensiones fundamentales para pensar procesos que apunten a superar la inseguridad alimentaria.

Más allá de las diferencias contextuales entre los tres países (e incluso dentro de cada país), surgen similitudes y elementos comunes para tener en cuenta en los procesos de diseño de políticas integrales que busquen tener impacto en las relaciones de fuerzas entre los diferentes actores de los sistemas de distribución y comercialización de alimentos, de modo que se fortalezca a los agricultores familiares y al mismo tiempo se facilite el acceso a alimentos de calidad para toda la población.

Eduardo Daniel Cittadini

Coordinador del Programa Desarrollo Regional y Territorial
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Argentina

Introducción

Este libro reúne un conjunto de estudios realizados por los participantes del Proyecto Agricultores, Familiares Innovación y Mercados financiado por Fontagro. Los participantes de este proyecto provienen de diferentes instituciones: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), Universidad Nacional de La Plata (UNLP), Universidad Nacional de Misiones (UNAM) y la Fundación ArgenINTA de Argentina; Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (Fundesnap), Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (Aopeb) y Centro Universitario de Excelencia Agroecología Universidad Cochabamba (Agruco) de Bolivia; Instituto de Economía, Geografía y Demografía (IEGD) y la Universidad del País Vasco (UPV/EHU) de España.

El proyecto se centró en el análisis de un conjunto de experiencias innovadoras en la comercialización de alimentos producidos por agricultores familiares de los tres países participantes. Frente a un escenario global dominado por las empresas transnacionales que promueven la uniformización en la manera de producir, distribuir y consumir alimentos se observan, sin embargo, múltiples y diversas modalidades de comercialización. Éstas son impulsadas por agricultores familiares y consumidores que promueven la soberanía alimentaria; la producción agroecológica; alimentos de calidad, diferenciados, artesanales; y la transformación de los mercados en dispositivos que permiten a los agricultores determinar los precios de los alimentos y contribuyen a la inclusión social. Las tramas de valor emergentes de estos procesos de innovación modifican las relaciones asimétricas entre productores, intermediarios y compradores que se generan en los mercados hegemónicos.

El proyecto busca comprender las innovaciones seleccionadas en los términos en que las mismas fueron construidas y sostenidas por agricultores y agricultoras, consumidores y consumidoras. Se parte de la evidencia de la copresencia de mundos alimentarios heterogéneos. A partir de ese entramado híbrido, se seleccionaron 14 estudios de caso de innovaciones comerciales y de agregado de valor en los países participantes. Doce de ellos están incluidos en este libro¹. Además, esta publicación ofrece un análisis comparativo de las experiencias analizadas con el objeto de identificar elementos comunes y extraer lecciones sobre estos mercados innovadores.

1. Los dos estudios restantes ("Producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en Ecoferia, Cochabamba, Bolivia" y el "Estudio de caso del sistema participativo de garantías y comercialización de productos ecológicos del Ayllu Phanacachi, municipio de Chayanta, Bolivia") se encuentran disponibles en en : <https://www.fontagro.org/new/proyectos/agricultores-familiares-innovacion-y-mercados>

El libro cuenta con cinco apartados y 14 capítulos. El primero de los apartados incluye un único capítulo en el que se exponen el enfoque conceptual y metodológico del estudio. Los estudios realizados en Argentina se presentan en el segundo apartado, mientras que el tercero muestra los casos en Bolivia, y el cuarto, las experiencias estudiadas en España. El último apartado reúne el análisis comparativo de los casos, los aprendizajes y recomendaciones generales que surgen de cada uno de los casos abordados así como de su comparación.

El capítulo 1, *Aproximaciones teóricas y metodológicas para el estudio de procesos de innovación comercial y de agregado de valor en Argentina, España y Bolivia*, de Francisco Rodríguez, María Laura Viteri, Ariel García, Carlos Cowan Ros, Verónica Carrapizo y Florencia Chávez, discute las nociones utilizadas para comprender, visibilizar y potenciar innovaciones productivas, comerciales, tecnológicas y organizacionales de la agricultura familiar. La teoría no determina las acciones de investigación de modo rígido, sino que busca reinterpretar las voces de los actores involucrados en los procesos de innovación. Las principales orientaciones conceptuales utilizadas para esta investigación fueron: innovación, mercado, gobernanza y sostenibilidad. Para analizar las experiencias seleccionadas se adoptó un diseño cualitativo de investigación que priorizó estrategias de trabajo interactivo, de interlocución y de diálogo. La investigación cualitativa comprende una lógica de intercambio y de reciprocidad entre las diversas modalidades del conocimiento y está marcada por el reconocimiento de los otros como sujetos que comprenden, postulan valores y se proponen modelos de desarrollo. Entre las técnicas cualitativas aplicadas, se encuentran: la observación directa, entrevistas semidirigidas y no directivas, talleres. El análisis comparativo de los estudios de caso pertenecientes a los tres países se basó en la información primaria y secundaria, reunida en relación a cada uno de los estudios, al igual que en los informes de avance y finales de los estudios de caso elaborados.

En el segundo capítulo, *Red de Ferias y Comercializadora La Justa*, de Soledad Duré, Sergio Dumrauf, Natalia Drago y Belén Sendín, es la interacción entre la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y los productores familiares. Esta fructífera relación da lugar a tres ferias (Paseo de la Economía Social y Solidaria, Manos de la Tierra y La Veredita), y la comercializadora de intermediación solidaria, denominada La Justa, que surge a partir de la pandemia del Covid-19. La investigación/acción de este ensamblaje de actores ha buscado, a través de talleres, reflexionar sobre la relación con las y los que compran estos alimentos en las ferias o a través de la comercializadora. Los feriantes ven a los y las consumidoras como potenciales aliados ya que todos tienen interés por la compra/venta directa de alimentos. Sin embargo, les atribuyen a los consumidores y consumidoras una baja capacidad de agencia en lo relativo a la transformación y fortalecimiento de este tipo de experiencias de comercialización. Familias productoras que venden en ferias y en La Justa reconocen la importancia de la interacción con la universidad. La complejidad de los distintos procesos: producción primaria, proceso de transición agroecológica, embalado y presentación, transformación, acopio, traslado, venta, calidad, diversidad de productos, comunicación, atención de nodos, requiere de múltiples conocimientos. Por eso, dicha interacción entre los feriantes y

los docentes de la universidad es una dupla fundamental para sostener estas experiencias a lo largo del tiempo.

El capítulo *Feria de huerteros de la ciudad de Tucumán*, de Alejandro Ríos, Verónica Carrapizo, y María Laura Viteri focaliza en una feria que nace de la interacción de familias que se encuentran bajo la línea de pobreza, consumidores, técnicos y promotores del Programa Nacional ProHuerta en el centro-norte argentino. La feria ofrece hortalizas agroecológicas. Toda la organización de la feria es una muestra de la generación de un proceso de innovación para acceder a un mercado alternativo, donde consumidores y productores intercambian información, afectos y alimentos saludables. Para todos los sujetos que participan de este proceso, la feria es un espacio de construcción colectiva que logra ir más allá del apoyo estatal. Sin embargo, en plena pandemia del Covid-19 suspendieron las ventas. Esto podría denotar límites a la hora de afrontar de manera innovadora cambios abruptos en el contexto social.

En el capítulo siguiente, *Experiencias de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares en el partido de General Pueyrredon*, María Eugenia Barrientos, María Laura Viteri, Cecilia Inés Aranguren y María Laura Cendón analizan las prácticas innovadoras de los actores sociales, insertos en la trama productiva, comercial y de consumo de hortalizas de uno de los principales centros hortícolas del país. A partir de un contexto de restricción normativa en el uso de agroquímicos para la zona de producción cercana a la ciudad, surge una multiplicidad de experiencias. En este capítulo se analizan tres: 1) ferias comerciales articuladas con la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP), 2) redes agroalimentarias agroecológicas y 3) el intento de innovación y promoción de un sello de calidad promocionado por la Asociación Frutihortícola de Productores y Afines del Partido de General Pueyrredon (Afhopya). El análisis muestra la necesidad de promover un desarrollo territorial sustentable. Para ello, se requiere diseño e implementación de políticas que promuevan el intercambio entre productores y consumidores, promocionar el consumo de alimentos saludables, y propiciar el consumo en circuitos cortos de comercialización.

El capítulo 5 se titula *Procesos de innovación en la producción de quesos artesanales de cabra del Valle de Amblayo (Salta)* y sus autores son: Florencia Chavez, Verónica Carrapizo, Ana Müller, Mónica Chavez, y Gonzalo Bravo. Aquí se rescatan las transformaciones en la actividad quesera local, impulsadas y gestionadas por un conjunto de familias, en articulación con diferentes instituciones y programas estatales. Los quesos tradicionales de cabra de Amblayo son elaborados de manera artesanal a escala familiar, y su venta se constituye en la principal fuente de ingreso monetario para las familias de la zona. Para asegurar la inocuidad y adecuarse al marco legal vigente para comercializar, se han implementado diversas tecnologías y ajustes en las prácticas que, en algunos casos, ponen en cuestión modalidades de elaboración tradicionales y artesanales. Este estudio muestra cómo la búsqueda e implementación de mejoras tecnológicas, así como el cuestionamiento de la inocuidad sobre estas producciones, plantea la necesidad de innovar con proyectos acordes a los marcos identitarios, que se conjuguen con las necesidades de los productores y, a la vez, sean

congruentes con las exigencias que la legalidad requiere. En ese sentido, acercar ambas partes –normas y sociedad– resulta un factor clave para la ampliación de los mercados de comercialización de los quesos caprinos tradicionales.

El capítulo 6, *Consortio Esperanza Yerbatera. Articulando y fortaleciendo cooperativas*, de Francisco Fabio, Rosana Bogado, Juan Octavio D'addario, Javier Gortari, Alejandro Oviedo y Francisco Rodríguez, analiza una organización de segundo grado que reúne a 11 cooperativas de pequeños y medianos productores de yerba mate de la provincia de Misiones. El estudio revisa el proceso de conformación de la actividad en la provincia, la historia del cultivo y su expansión, la presencia de un sector mayoritario de agricultores familiares y el desarrollo de cooperativas que permitieron la transformación y el acceso a los mercados, la concentración de la actividad a partir de los '90, y las respuestas de la agricultura familiar desde el año 2000 en adelante. Se describe el modo en que el Consortio fue creado para sostener la producción primaria, el procesamiento industrial y la comercialización de dicho cultivo y las diversas estrategias innovadoras de comercialización impulsadas: articulación con grupos y asociaciones identificados con la economía social y la agricultura familiar de diferentes lugares del país, las ventas en ferias y eventos provinciales y nacionales, las ventas conjuntas de las diversas marcas de este espacio y el acceso al acompañamiento y asistencia del Estado.

El capítulo 7, *Malvinas Argentinas: Un Mercado de Frutas y Verduras de la Agricultura Familiar*, cuyos autores son Florencia Radeljak, Martín Bruno y Sebastián Grenoville, describe los mercados frutihortícolas del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), focalizando en el Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas. Este mercado, creado en el año 2017, es el resultado de ocho años de trabajo conjunto de productores familiares hortícolas de la región, la mayoría provenientes de Bolivia. El mercado muestra una organización social sustentada en la identidad y cultura de la colectividad boliviana, donde el trabajo aparece como una herramienta de integración social. En este caso, el mercado fortalece a la agricultura familiar local frente a las dinámicas tradicionales, basadas en la venta de la mercadería del acopiador a operadores comerciales de otros mercados. Este espacio habilita otra dinámica de venta, otorgando cierta autonomía a la agricultura familiar respecto a las decisiones en producción y comercialización. No obstante, de este estudio se desprende la necesidad de ampliar la plataforma de diálogo entre los administradores del mercado y los puesteros para que el mercado pueda ser innovador, no sólo en la oferta de alimentos a nivel municipal, sino para sentar las bases de relaciones comerciales más solidarias y equitativas.

El apartado 3 del libro reúne los estudios realizados en Bolivia. El capítulo 8: *Sistema participativo de garantía (SPG) con enfoque de autosostenibilidad local*, de Nancy Coparicona, examina el SPG del municipio de Palos Blancos, en el departamento de La Paz. La autora describe el marco legal establecido en la primera década del siglo (Ley 3.525) y la Norma Técnica Nacional de los SPG de 2012, que regula la conformación y funcionamiento de los SPG a nivel nacional y se caracterizan las principales actividades productivas del municipio. El análisis se centra en la trama de organizacio-

nes y el conjunto de prácticas que hicieron posible la certificación y en las modificaciones ocurridas en la producción y comercialización, a partir de la implementación del SPG. Los principales cuellos de botella que releva la autora comprenden la carga burocrática que demanda la certificación, los costos que supone, la insuficiencia del conocimiento técnico accesible a los agricultores, la debilidad de las organizaciones de agricultores, las dificultades logísticas para acceder a los mercados, la falta de reconocimiento social de los productos certificados y la indiferenciación de los precios de los productos certificados en relación a los convencionales.

En el capítulo 9, *EcoTambo: Producción, Comercialización y Consumo de Productos Agroecológicos*, de Caciano Calcina Alanes y Nelson Tapia, se examinan las estrategias de innovación en la producción y comercialización que han desplegado productoras/es hortícolas familiares que participan en la Feria EcoTambo en la ciudad de La Paz. El estudio llama la atención sobre los distintos tipos de intercambio que tienen lugar en la feria y la importancia de las tramas de reciprocidad que se observan en ella. La feria involucra a productoras/es familiares rurales y periurbanos con sistemas agrobiodiversos que implementan prácticas agroecológicas, en parte, impulsadas por las organizaciones no gubernamentales que apoyan la feria. El estudio muestra que las mujeres relacionadas a EcoTambo cumplen un rol fundamental en la actividad agrícola y están presentes en todas las labores. Las estrategias de comercialización se apoyan en la ética, la reciprocidad, el tejido de redes de parentesco y solidaridad; también la valoración de los cultivos como productos ecológicos tiene su base en la confianza entre productores y consumidores, y en las visitas a las explotaciones de los productores. Se analizan en profundidad las formas de construcción de precios, los saberes de los consumidores sobre la calidad de los alimentos, el empoderamiento de las productoras, el tipo de consumidores y hábitos de consumo.

El cuarto apartado reúne los casos estudiados en España. En el capítulo 10, *Centros Logísticos para el Salto de Escala de las Redes Alimentarias Alternativas*, Javier Sanz y Ana Dorrego analizan distintas respuestas a uno de los problemas fundamentales para el salto de escala de la producción ecológica: los altos costos económicos y ambientales de la atomización de la logística y la complejidad de la distribución de los productos de los agricultores agroecológicos. Para esto, estudian dos casos de redes alimentarias alternativas que buscan no sólo superar colectivamente los altos costos de distribución, sino también disminuir el efecto carbono generado por el sistema de transporte vigente. Las experiencias estudiadas son: 1) Madrid Km0 y 2) Farmidable. Madrid Km0 es una cooperativa de servicios que agrupa a otra cooperativa de distribución y a un grupo de pequeñas agroindustrias que a través de un centro de acopio brinda servicios logísticos y de comercialización a sus asociados. La *start-up* Farmidable administró entre 2017 y 2020 una plataforma logística en línea de distribución de alimentos locales en comunidades de consumo del Ayuntamiento de Madrid. Del análisis se concluye la importancia de las formas de gobernanza ascendente e inclusiva para el salto de escala de la alimentación sostenible.

En el capítulo 11, *Sareko y Elikagune 2.0: experiencias de redes alimentarias alternativas*, de Aintzira Oñederra Aramendi, Mirene Begiristain

Zubillaga y Eduardo Malagón Zaldua, se analiza la conformación del centro de acopio de producción ecológica para el abastecimiento al sector de restauración Sareko en la provincia de Guipuzkoa y Elikagune 2.0, que se origina en 2017 en el ayuntamiento de Azpeitia con la creación de un centro de acopio para el abastecimiento de comedores colectivos locales (comedores escolares, guardería y un centro cultural que cuenta con un restaurante propio). Estas iniciativas contaron con apoyo estatal y accedieron al financiamiento de las administraciones regionales vascas y de fondos de la Unión Europea. En ambas experiencias participan productores familiares agroecológicos. La gobernanza de estos centros de acopio se plantea revertir las relaciones de poder dentro de las cadenas, aun cuando hay una serie de factores que disminuyen la posibilidad de los productores de equilibrar esas relaciones. El estudio muestra cómo la cooperación entre todos los actores implicados es una herramienta clave para garantizar la sostenibilidad de los centros de acopio. Para esto, se pone en evidencia la importancia de armonizar los intereses de los actores participantes, potenciar los canales de comunicación entre productores y el sector de la restauración, la importancia de la intermediación y sus funciones.

Javier Sanz Cañada y Eduardo Malagón Zaldua, en el capítulo 12, *Recomendaciones y hallazgos en los centros logísticos de la agricultura familiar*, parten del reconocimiento de un comportamiento de la demanda, proclive a que se lleve a cabo un salto de escala en la producción y el consumo de productos locales y agroecológicos. En este escenario, el factor que más condiciona los saltos de escala de los productores de alimentos locales y agroecológicos es la logística y la distribución de sus productos. Los *food hubs* analizados por el proyecto Fontagro en España son iniciativas asociativas de pequeños agricultores, ganaderos y productores artesanales de alimentos que impulsan la realización en común y de forma profesionalizada de las funciones de logística y distribución de productos locales, artesanales y, en una parte significativa, agroecológicos. Los autores plantean una serie de recomendaciones y políticas públicas dirigidas al fortalecimiento y sostenibilidad de estos centros logísticos.

El quinto, y último, apartado se inicia con el capítulo *Identificación y caracterización de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado*, de Ariel García y Carlos Cowan Ros, en el que se realiza el análisis comparativo de experiencias innovadoras de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado en Argentina, Bolivia y España, a partir de doce estudios de caso. El punto de partida ha sido la identificación y clasificación (productiva, comercial, organizativa, normativa, etc.) de innovaciones. Esta tipificación posibilita comprender la/s dimensión/es, características y alcance de cada innovación para luego considerar las potencialidades y limitantes para un análisis comparativo entre innovaciones operadas en los diferentes casos de estudio. El análisis comparativo del proceso de innovación contempla aspectos relativos a las condiciones de su emergencia y sostenibilidad. Por último, el enfoque metodológico aquí propuesto permite interrogarse en torno al control de los sesgos que implica analizar criterios de selección y dimensiones disímiles, incluso a pesar de contar con el común denominador de centrarse en experiencias de comercialización.

En el capítulo final, *Recomendaciones para el fortalecimiento de las estrategias comerciales de la agricultura familiar*, Francisco Rodríguez, Carlos Cowan Ros, Ariel García, María Laura Viteri y Sergio Dumrauf parten del reconocimiento de los mercados como construcciones sociales que en función de sus características particulares pueden generar tanto exclusión como inclusión social. Los autores señalan que las experiencias se consolidan cuando los productores establecen estrategias autónomas en la determinación de los precios y las condiciones de venta de sus productos, construyen articulaciones y alianzas con otras organizaciones urbanas, configuran espacios que van más allá del intercambio mercantil, abarcando diversas formas de sociabilidad y reconocimiento, y cuentan con el apoyo de políticas públicas y la acción estatal. El capítulo cierra con la identificación de una serie de recomendaciones para este tipo de experiencias.

Aproximaciones para el estudio de procesos de innovación comercial y agregado de valor

Francisco Rodríguez, María Laura Viteri, Carlos Cowan Ros, Ariel García, Verónica Carrapizo y Florencia Chavez

Frente a las tendencias del sistema agroalimentario global hacia la uniformización del modelo de producción, distribución y consumo de alimentos, se percibe una heterogeneidad de respuestas que se están generando a escala local, en todo el planeta, con la finalidad de reformular las relaciones entre productores y consumidores mediante otro tipo de sistemas alimentarios. Se trata de estrategias y políticas para construir formas alternativas de comercialización relacionadas con la búsqueda de relaciones económicas más próximas, equitativas y solidarias.

Desde los años ochenta del siglo XX, el sector de comercialización minorista pasó a jugar un rol central en la configuración del sistema agroalimentario a nivel mundial (Reardon y Berdegú, 2002). Las cadenas de supermercados cobraron relevancia, impulsando la homogeneización de los estándares de producción y la integración vertical y horizontal de las cadenas de valor. El desarrollo de innovaciones tecnológicas y organizacionales facilitaron el proceso anterior. Esto abarcó a una parte significativa del sector agropecuario, sin embargo, para los pequeños y medianos productores la integración a las cadenas de valor ha sido más heterogénea. En las últimas décadas, las organizaciones de agricultores familiares desarrollaron redes alternativas de comercialización (como ferias francas, cooperativas, y mercados de proximidad) en búsqueda de sistemas comerciales eficientes que le permitan participar del mercado en forma sostenible (Naredo, 2006; Stiegert y Sharkey, 2008). Estas iniciativas no sólo mejoran la agregación de valor a escala local, sino que generan externalidades positivas de carácter ambiental, económico, social y cultural. Uno de los principales intangibles que genera este tipo de iniciativas es la creación y consolidación de un tejido social asociativo, con gobernanza territorial, organización colectiva en red y mejor coordinación entre productores, empresas e instituciones locales. Las redes alimentarias alternativas mejoran los ingresos y condiciones de trabajo de los agricultores, respondiendo además a las expectativas de los consumidores para acceder a alimentos saludables y producidos en condiciones sustentables y éticas (Sassatelli, 2015).

La relación de los agricultores con los mercados es un hecho observable cotidianamente. Los mercados forman parte de los procesos sociales de producción y reproducción de las familias, condicionan sus vidas, influyen en sus valorizaciones y representaciones culturales, irrumpen y transforman los marcos institucionales en que se desarrollan sus prácticas diarias. Los mercados son también lugares de conflictos y disputas, desencadenan prácticas colectivas que pueden favorecer los intereses de

las familias agricultoras. Nos interesa conocer la naturaleza social de los mercados, indagando en su organización, conformación y continuidad en el tiempo. Esto deriva en la necesidad de un abordaje desde las ciencias sociales capaz de dar cuenta del carácter colectivo e histórico de este hecho social.

Los mercados de *commodities* agrícolas, si bien muestran una vitalidad y expansión notorias en nuestros países, constituyen una respuesta incierta ante las situaciones de vulnerabilidad económica y social que caracterizan a buena parte de los agricultores familiares y campesinos. Es en los mercados domésticos donde la agricultura familiar es la histórica proveedora de alimentos y productos diversificados y de calidad. Sin embargo, la agricultura familiar ocupa una posición asimétrica en los mercados convencionales. Las asimetrías de poder y escala entre los agricultores y los eslabones de industrialización y comercialización generan desproporcionadas transferencias de valor hacia las grandes cadenas de distribución, que terminan agudizando tendencias excluyentes de concentración y centralización en la venta de alimentos.

La globalización de los intercambios comerciales y su intensificación están controladas por las empresas transnacionales que impulsan la homogeneización de la producción y la integración vertical, el desarrollo de tecnologías agrícolas uniformes y la innovación constante en las fases industriales. Esto genera una industria alimentaria que presiona a favor de la uniformización de las pautas de consumo, debilitando la capacidad de reglamentación de los Estados-nación (Bonanno, Cavalcanti, 2014). Además, las grandes empresas de la comercialización minorista (supermercados, hipermercados, etc.) reconfiguran toda la trama de producción y comercialización de productos masivos, dejando poco espacio para el acceso a este tipo de canales comerciales a los productores familiares (Reardon, Berdegú, 2002).

Asimismo, los sistemas agroalimentarios globalizados generan mayor cantidad de externalidades negativas (como huella de carbono, contaminación difusa, desigualdades territoriales y sociales, despoblamiento rural, entre otros), que podrían ser contrarrestadas por la generación de sistemas agroalimentarios alternativos basados en los circuitos cortos. La toma en consideración de estas externalidades resulta fundamental para la implementación de políticas públicas y regulatorias respecto a los canales de comercialización, así como para la determinación de los precios de los bienes y servicios que generan.

Dentro y fuera de estos mercados de alimentos, se observan procesos de desarrollo innovadores que vienen asociados a formas “alternativas” de intercambio comercial. Son innovaciones que buscan retener el valor agregado a través de estrategias asociativas, protagonizadas por los propios agricultores familiares. Estos intercambios más innovadores coexisten e interactúan con los mercados convencionales. Algunos ejemplos de canales alternativos de comercialización son las ferias de agricultores, los sistemas de distribución y venta de canastas y bolsones, los mercados institucionales, los sistemas participativos de garantía (SPG), la implementación de marcas colectivas, las plataformas de venta *on line*, entre otros.

Estos espacios de mercado intentan superar las consecuencias sistémicas, ecológicas, socioeconómicas y culturales que condicionan la gestión del sistema alimentario y las decisiones productivas y comerciales de la agricultura familiar (Naredo, 2006; Stiegert y Sharkey, 2008).

Este libro presenta un conjunto de trabajos que dan cuenta de diversas experiencias vinculadas a mercados alternativos de la Agricultura Familiar. El mismo es un producto del Proyecto de Investigación “Agricultores Familiares, Innovación y Mercados”, financiado por Fontagro, que busca contribuir al fortalecimiento de estrategias innovadoras de producción y comercialización de alimentos para retener una mayor proporción del valor generado por los agricultores familiares.

Los propósitos principales de este trabajo son comprender, visibilizar y potenciar innovaciones productivas, comerciales, tecnológicas, institucionales y organizacionales de agricultores familiares y consumidores de Argentina, Bolivia y España.

Esta publicación es el resultado de investigaciones realizadas en cada uno de estos países y del análisis comparativo de los estudios de caso, generando insumos valiosos para el diseño de políticas públicas orientadas a los mercados alternativos para la agricultura familiar.

En Argentina se estudiaron las siguientes experiencias:

- Ferias Manos de la Tierra, La Veredita y el Paseo de la Economía Social y Solidaria así como la Comercializadora La Justa, articuladas a la UNLP (La Plata, Buenos Aires).
- Feria de huerteros de Tucumán.
- Experiencias de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares en el partido de General Pueyrredon (Mar del Plata, Buenos Aires).
- Procesos de innovación en la producción de quesos artesanales de cabra del Valle de Amblayo (Salta).
- Consorcio Esperanza Yerbatera (Misiones).
- Mercado de frutas y verduras de la agricultura familiar en Malvinas Argentinas (Buenos Aires).

En Bolivia, los casos estudiados fueron:

- Sistema Participativo de Garantía Municipal de Palos Blancos, Departamento de La Paz.
- EcoTambo: producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos (La Paz).

En España se estudiaron:

- Centros logísticos Farmidable y Madrid Km0 para el salto de escala de las redes alimentarias alternativas (Madrid).
- Sareko y Elikagune 2.0. Dos experiencias de redes alimentarias alternativas en Gipuzkoa (País Vasco).

Un conjunto de interrogantes ha guiado las investigaciones en torno a las innovaciones y su efecto sobre el acceso al mercado de los agricultores familiares. Algunos de ellos apuntan a conocer de qué manera las normativas, convenciones y valores facilitan los mecanismos de construcción de innovaciones; qué condicionantes y potencialidades se observan en la construcción de mecanismos participativos de gestión; qué modalidades de intervención del Estado resultan positivas en relación a los procesos de innovación y cuáles no; cómo se configuran y sostienen los espacios y estrategias de comercialización gestionados por las organizaciones de la agricultura familiar; qué papel juegan los consumidores.

El estudio comparativo de casos permitió describir patrones comunes e identificar tendencias respecto de algunas dimensiones de las innovaciones y de las estrategias de las organizaciones de agricultores familiares. A su vez, ha posibilitado identificar elementos que obstaculizan y favorecen las innovaciones, la construcción de alianzas con los consumidores y otros actores sociales en los distintos territorios.

A partir de las experiencias analizadas se puede destacar la marcada diversidad de las formas de la agricultura familiar y campesina en los tres países, confirmando que cualquier proyecto de intervención orientado a mejorar sus condiciones de vida, económicas y comerciales debería contemplar la especificidad de esta forma social –en cuanto a sus racionalidades, organización de la producción, división del trabajo doméstico y dotación de capitales– y diseñar alternativas compatibles con éstas.

Las experiencias analizadas que se consolidan y sostienen en el tiempo son aquellas en las cuales los productores y sus organizaciones construyen estrategias con creciente autonomía en la determinación de los precios y en la definición de las condiciones de venta. Los agricultores familiares tienen un rol central y construyen articulaciones con otros actores del territorio. La innovación no sólo debe ajustarse a las posibilidades, lógicas y dotaciones de recursos de la agricultura familiar, sino que deben desarrollarse –y sostenerse– marcos normativos e institucionales (fiscal, bromatológico, tecnológico, etc.) que fortalezcan esas experiencias y faciliten su replicación por otros productores.

Asimismo, resulta importante generar articulaciones y alianzas con otras organizaciones urbanas que tengan como finalidad la generación de trabajo autogestionado. Es muy difícil que los y las productoras y sus organizaciones puedan sostener, en el mediano y largo plazo, sistemas de comercialización con un importante volumen de venta. Por lo tanto, los lazos que se generan con otros dispositivos urbanos, que permiten construir puntos comunes de acopio y distribución, comercializadoras, almacenes, entre otras modalidades, serán claves en la construcción de otra forma de producción, distribución y consumo.

Los mercados analizados no se limitan al intercambio mercantil, sino que configuran simultáneamente espacios de sociabilidad, reconocimiento de las identidades de los participantes, de construcción de confianza y socialización. Estas dinámicas de reconocimiento social son valoradas por los participantes y por los usuarios de estos mercados. Se destacan

valores morales, culturales, laborales (productos artesanales), como así también, una calidad particular de los alimentos (productos agroecológicos y certificados a través de los SPG). Los estudios demuestran que construir y sostener en el tiempo estas innovaciones no solo se explica por los beneficios materiales que generan sino que existen y se movilizan valores, relaciones y alianzas e identidades que fortalecen y afirman los procesos de agregación de valor y comercialización de los productos de la agricultura familiar.

El accionar del Estado, a partir de la implementación de políticas públicas, ha permitido fortalecer las experiencias estudiadas, como aquellas vinculadas a inversiones en infraestructura y equipamiento, la cesión del uso de instalaciones de instituciones públicas como universidades, el financiamiento del capital de funcionamiento, la asistencia técnica, la cesión de espacios públicos por los municipios a organizaciones sociales, entre otras. En otros casos, ese lugar lo ocupan, al menos en parte, las organizaciones no gubernamentales (ONG) de cooperación y fomento para la agricultura agroecológica y/o familiar. La estatalidad a nivel nacional sigue jugando un rol determinante, tanto para instituir como para condicionar la dinámica de las experiencias innovadoras de la agricultura familiar.

El contexto de excepcionalidad impuesto por la pandemia Covid-19 generó transformaciones de importancia en las estrategias comerciales de la agricultura familiar. Las limitaciones a la circulación de los productos derivaron en una expansión de las estrategias de abastecimiento local a través de canales cortos de comercialización y formas de intermediación solidaria o cooperativa. Se incrementó el uso de las redes sociales y otras TIC para la promoción, oferta y venta de los productos. En el caso de las ferias, las restricciones impuestas a la circulación y a los encuentros masivos de personas impulsaron una combinación del uso de las TIC para la realización de los pedidos de bolsones, sistemas de distribución de canastas en nodos para alcanzar una mayor cobertura territorial y la distribución a domicilio. Cada uno de estos procesos, pone en evidencia la capacidad de la agricultura familiar y sus organizaciones de reinventar la relación con los mercados y enfrentar una crisis de proporciones excepcionales.

Orientaciones conceptuales

Esta investigación se ha apoyado en un conjunto de categorías analíticas comunes y una lógica de construcción teórica abierta y creativa, que pone en tensión los conceptos a partir del diálogo entre teoría y hallazgos empíricos. La teoría no enmarca las acciones de investigación de modo rígido, sino que ha iluminado el proceso de producción, ordenamiento y análisis de datos, a partir de confrontarlos con las perspectivas de los actores, sus lógicas y conocimientos.

A continuación, se discuten las principales orientaciones conceptuales centradas en la innovación, el mercado y la gobernanza.

Las discusiones actuales sobre la innovación y el desarrollo están marcadas por la reflexión en torno al carácter estratégico de los procesos de aprendizaje, producción de saber y conocimiento. La construcción del conocimiento depende cada vez más de poner en interacción, favorecer y potenciar los procesos de diálogo entre formas diversas del saber. El conocimiento es un elemento clave para el desarrollo, tanto el conocimiento científico como los saberes localizados y específicos de los diferentes actores que intercambian información, ideas y valores. El conocimiento emanado de la experiencia y la práctica se manifiesta en el saber hacer de los agricultores, el saber institucional y organizacional capaz de encontrar variantes eficientes al momento de enfrentar las dificultades y problemas cotidianos. El saber hacer parte de la identidad de los pueblos y es un componente central al momento de diseñar la economía y sociedad futuras (Alemany et al., 2014).

Los procesos de innovación son el resultado de una imbricación entre lo tecnológico y lo social. Por eso, el tipo de tecnología que se genera –en determinada situación o contexto social– está en relación con los actores sociales inmersos en ese contexto (Latour, 2005). Las prácticas de la innovación muestran, simultáneamente, el carácter social de la tecnología y el carácter tecnológico de la sociedad, generando un nivel de análisis complejo e integrador denominado sociotécnico (Pinch y Bijker, 1984; Thomas, 2009; Alemany et al., 2014). La innovación es un proceso social de codiseño e implementación de respuestas novedosas ante problemas específicos que involucra, reorganiza conocimientos nuevos con los ya presentes. Desde este abordaje, la innovación y los procesos de innovación son el resultado de y ocurren en una densa trama en la que se vinculan e interactúan instituciones, artefactos técnicos, reglas sociales, tipos de conocimiento y otros hechos con actores muy diversos entre sí (empresarios, organizaciones tecnológicas, organizaciones científicas, agentes políticos, organizaciones profesionales, consumidores, entre otros) (Alemany et al., 2014).

En este estudio, la innovación es concebida como un proceso continuo, social e interactivo, con numerosos efectos de ida y vuelta entre tecnología y sociedad. Desde la visión constructivista de la sociología de la innovación tecnológica (Bijker et al., 1987; Thomas et al., 2006; Dagnino, 2009), las transformaciones son concebidas como el resultado de múltiples procesos de interacción entre los actores involucrados y sus vínculos con los artefactos, donde la sociedad construye tecnología y la tecnología construye sociedad. Al respecto, la innovación implica procesos de aprendizaje de tipo acumulativo y múltiple, relacionados con las prácticas e interacciones sociales con intercambio de información y conocimiento (Lundvall, 2002, 2016). El proceso innovador tiene lugar en condiciones de incertidumbre, abarcando una amplia variedad de procedimientos y formas organizativas.

El análisis de las innovaciones se apoya en los aportes teóricos de la perspectiva orientada al actor (Long, 2007), la perspectiva multinivel y la noción de la producción de novedades (van der Ploeg et al., 2004). Los procesos de innovación implican interacciones entre grupos heterogéneos de

personas, que permiten el intercambio de conocimientos e información creando un espacio social innovador. Los encuentros sociales entre estos “mundos de conocimiento” pueden ser analizados bajo la noción de interfase (Long, 2007). Esta noción, ampliamente utilizada en estudios sobre la intervención política en espacios rurales, permite indagar sobre el intercambio de conocimiento y poder generado entre profesionales técnicos y productores, vendedores de insumos y productores, entre productores con diferentes modos de producción, productores y consumidores, entre consumidores, entre consumidores y comerciantes, etc. Así, se pueden analizar las interacciones sociales de una manera dinámica y desde las propias prácticas, donde cada uno de los actores muestra su habilidad para gobernar su espacio de acción.

La noción de interfase interpela la imagen del ejercicio del poder del conocimiento en pocas manos, o en una élite académica o técnica que define los senderos universalmente válidos para la innovación. En esta investigación se pretendió superar los planteos de análisis de la naturaleza del conocimiento “técnico” o del poder de la “ciencia” como los factores determinantes de la innovación, para explorar cómo las ideas y las prácticas innovadoras y sustentables son apropiadas y asimiladas en específicas situaciones locales.

La idea de producción de novedades tiene como rasgo central su distanciamiento de la noción de innovación tecnológica. A diferencia de la versión modernizadora de innovación –que hacía referencia a aquellas tecnologías generadas, exclusivamente, por el conocimiento científico en centros de investigación rural y que se difunden de modo lineal, llegando a los productores a través de los mercados–, la noción de novedades focaliza en las prácticas creativas e inventivas de los agricultores. Las novedades son modificaciones o rupturas con los modos de hacer, con las rutinas existentes. Son maneras nuevas de pensar y de hacer que tienen el potencial de hacer mejor esas rutinas (van der Ploeg et al., 2004).

La dinámica del cambio sociotécnico ocurre en la interacción entre tecnología y sociedad, se trata de un proceso de coproducción, en el que la tecnología y el contexto social interactúan y cambian, coevolucionan en el tiempo y el espacio (Moors y Wiskerke, 2004). El análisis de las novedades se apoya en el reconocimiento de tres niveles analíticos diferentes y articulados entre sí. El primero es el nicho que resulta clave para entender cómo surgen las novedades. Es en los nichos donde se establecen las interfases entre los conocimientos de los agricultores y los de otros actores sociales, donde surgen las novedades y se despliega la capacidad de agencia social de los agricultores, cobran existencia las redes sociales y se movilizan distintos recursos en función del tipo de novedades construidas. Pero estos procesos de creación de novedades no suceden en un espacio local aislado, sino que hay reglas y normas, marcos institucionales, creencias e intereses que sirven de guías para los actores, que tienen una influencia más amplia y que estos autores identifican con el régimen sociotécnico. La noción de paisaje sociotécnico alude a los elementos materiales e inmateriales de nivel más amplio de agregación, la cultura política, los valores sociales, visiones y paradigmas, macroeconomía, el ambiente natural (Gazolla, 2014).

Desde este abordaje, el estudio de las novedades comprende dar seguimiento a las prácticas de los actores en sus mundos sociales, llevar adelante observaciones continuas, prestando atención a las rutinas y los procesos de trabajo de los productores, consumidores y otros actores, para identificar las prácticas nuevas en su contexto de surgimiento y en su desarrollo en el tiempo (Gazolla, 2014).

Dentro de la concepción de la innovación, se abordó también la noción de innovación social, que comprende la creación y difusión de nuevas prácticas sociales y organizativas de una comunidad. Según Barnett (2007), constituyen el “uso de nuevas ideas, nuevas tecnologías o nuevas maneras de hacer las cosas, en un lugar o en colectivos de gente en los que no había tenido lugar hasta ahora”. Uno de los principales intangibles que aportan al territorio este tipo de iniciativas centradas en la innovación social es, a modo de externalidades territoriales positivas, la creación y consolidación de un tejido social asociativo, en algunos casos, a través de esquemas de gobernanza territorial, concepto que se desarrollará más adelante.

Mercado

El término mercado detenta múltiples significados. Para historiadores, sociólogos y antropólogos, el mercado es frecuentemente un espacio social, un lugar de encuentro donde se intercambian bienes de mano en mano. Para los economistas, el mercado es una institución formal regida por reglas, con mecanismos específicos para la formación de precios relacionados con la oferta y demanda, donde hay información y competencia perfecta y simétrica (Neale, 1957).

Algunos autores neoinstitucionalistas (Carrier, 2005; Fligstein y Dauter, 2007; Smelser y Swedberg, 1994; Storr, 2007) consideran que los economistas parecen sólo interesados en la formación del precio de los mercados, y no tanto en el mercado como espacio vivo de intercambio. Desde la perspectiva de los economistas clásicos y neoclásicos, las relaciones sociales fueron vistas como obstáculos de la competencia perfecta. Por eso, Granovetter (1985) y Swedberg (2003) señalan que en la “competencia perfecta” no hay espacio de maniobra para el regateo o la negociación. Swedberg (2003) revisa la visión sobre mercados de los diferentes enfoques de la economía, remarcando que muy pocos logran superar el modelo clásico de perfección irreal. Para el autor, la teoría de organización industrial (Chamberlin, 1933) y la teoría de los costos de transacción (Coase, 1988; North, 1990; Williamson, 1994) son unas de las pocas visiones dentro de la economía que intentan explicar el mercado, teniendo en cuenta las interacciones humanas.

Más allá de la usual predilección de los economistas por las metodologías que focalizan en las prácticas individuales, estas terminan por desestimar el funcionamiento del mercado como resultado de interacciones sociales. Para los economistas (centralmente, los de inspiración neoclásica), los mercados son arenas autónomas y autoregulables. Todo lo vinculado con las interacciones sociales, los conflictos de intereses, las asimetrías, son vistas como factores exógenos que desnaturalizan al mercado. Por mucho tiempo, esta concepción abstracta del mercado ocupó una posición clave

en la corriente principal de la economía. Esto explica por qué los mercados concretos están invisibilizados y han sido poco estudiados (Callon y Muniesa, 2005).

En los últimos 30 años, la sociología de los mercados ha realizado un esfuerzo en entender los orígenes y dinámica de los mercados como espacios sociales (Smelser y Swedberg, 1994). Los sociólogos, interesados en mercados, se focalizan particularmente en las redes, instituciones y prácticas sociales para entender cómo surgen los mercados. Baker (1984), Burt (1992), White (1981) y Granovetter (1973) analizan los mercados a través de las redes de intercambios surgidas en las interacciones de la compra y la venta. Para Di Maggio y Powel (1983), Fligstein (2001), Knorr-Cetina y Bruegger (2002) los mercados son instituciones que se reglan en función de las interacciones sociales. Los autores del enfoque del actor red (Callon, 1998, 1999, 2007; García Parpet, 2007; Muniesa y Callon, 2007) entienden a los mercados como un espectáculo, como una comedia, viendo cómo las acciones humanas le dan forma a ese mercado. Otros antropólogos (Carrier 1997; Dilley, 1992) focalizan en las transacciones para entender a los mercados, invitándonos a superar categorías analíticas duales tales como mercado abstracto vs. empírico, o cultural vs. económico (Applbaum, 2005; Alexander, 1992).

Para esta investigación, los mercados son el resultado de múltiples y heterogéneas interacciones sociales, donde se encuentran las transacciones comerciales o de intercambio de bienes y servicios. El término “transacciones” se asocia a los modelos económicos de toma de decisiones (Blau, 1964), mientras que la noción de “intercambio” revela una comunicación simbólica utilizada en análisis antropológicos (Malinowski, 1922; Mauss, 1970). Este intercambio trasciende las normas de la economía o del mercado, se asocia más al gobierno de las asociaciones personales (Parkin, 1976). A través de las interacciones, construyen redes (Ekeh, 1974) entre los actores involucrados con la actividad que se desarrolla en un mercado. Homans (1958) y Goffman (1963), al igual que Callon y Muniesa (2005), nos invitan a estudiar a los mercados como escenarios de acciones sociales, donde todos los actores se influyen mutuamente en su accionar.

En este estudio, se ha abordado el análisis de las interacciones que se dan en los mercados en un contexto más amplio, es decir, cómo los actores sociales se ven influenciados por la situación económica global, local, por el sentido de pertenencia cultural, el grupo o asociaciones sociales o culturales en las que están inmersos, las reglas o normas que conocen o desconocen. Esto implica que el intercambio no es sólo de bienes materiales, sino que también comprende el intercambio de bienes no materiales (afecto, honor, poder, sentimientos, conocimiento, información, etc.).

Los actores involucrados en la compra y venta de productos son considerados sujetos sociales racionales en un contexto de incertezas (Etzioni, 1988; Heath, 1976; Kapferer, 1976). Los actores interactúan con otros, conforman redes en ese escenario que es su vida cotidiana de manera de afrontar las incertidumbres de información incompleta, falta de transparencia, exigencias de calidad, etc. (Abolafia, 1998; Granovetter, 1985; Gudeman, 2008). Todos los espacios de intercambio estudiados tienen como

resultado interacciones sociales que persiguen superar estas incertidumbres, mostrando que los mercados no se establecen en un vacío social (García Parpet, 2007).

Asimismo, los mercados son resultado de acciones tanto racionales como no racionales. Tal como señala Hirschman (1977) en el mercado hay pasiones por el dinero, por la acumulación de bienes, por el trabajo en sí. Todos estos sentimientos mueven a los actores sociales a actuar. Sin embargo, existen motivaciones distintas a las económicas, como es su arraigo social, que explican la participación de los diferentes agentes (como productores o consumidores) en los mercados (Hinrichs, 2000). Esto implica ir más allá de las conductas racionales o utilitarias para dar lugar a conductas o acciones más creativas (Etzioni, 1988). La creatividad se desarrolla en toda situación que requiere solución (Joas, 1996).

Gobernanza

La utilización de la categoría gobernanza se difunde ampliamente en la década del '90 del siglo XX, en el momento en que el Estado de bienestar es cuestionado de forma radical. Si bien la crisis del Estado social se inicia en los años '70 –como crisis de legitimidad frente al carácter excluyente de las democracias y su fracaso en cuanto a construir sociedades libres e igualitarias–, pronto se impone una interpretación conservadora que la concibe como crisis de gobierno o gobernabilidad (Sousa Santos, 2007). En ese contexto, el concepto de gobernanza se va a extender al ámbito académico en ciencias políticas, al campo de las instituciones internacionales y al de la gestión de las empresas.

Desde fines del siglo XX, el marco conceptual sobre la gobernanza va a ser utilizado para evaluar la calidad de la intervención estatal. Distintos autores de tradición liberal conservadora van a confluir en que la gobernanza es la respuesta al problema de hacer gobernables las sociedades capitalistas contemporáneas. En líneas generales, los autores que trabajan este enfoque coinciden en ampliar el análisis del gobierno en las sociedades capitalistas para incluir a los distintos niveles de lo estatal, las interacciones entre las administraciones públicas y el mercado y las organizaciones de la sociedad civil, que no obedecen a una subordinación jerárquica, sino a una integración en red (Serrano, 2011; Aguilar Villanueva, 2006). El mercado asume una importancia decisiva en lo que hace, no solo a la regulación de la vida económica, sino también en la esfera social.

En los años 2000, el entramado institucional, la participación ciudadana y la preocupación por el medio ambiente han renovado el interés por el establecimiento de reglas de gobernanza territorial para reactivar las economías locales y el cuidado ambiental. En este contexto, la gobernanza se define como la capacidad para construir y conservar instituciones a nivel local (*bottom down*) que faciliten los encuentros macro, meso y micro, así como el diálogo para la coordinación con las instituciones desde arriba (*top down*), permitiendo la construcción y consolidación de capital social, la distribución de los bienes públicos y el uso de los bienes comunes (Torres-Salcido y Ramos-Chavez, 2008).

El concepto clásico de “gobierno” parece insuficiente para describir las transformaciones que se han ido produciendo en el contexto de la globalización. Ante el surgimiento de empresas multinacionales, con presupuestos superiores a los de ciertos Estados soberanos, o de organizaciones no gubernamentales con una creciente capacidad de acción y de presión, en los ámbitos tanto local como internacional, los gobiernos nacionales han dejado de ser la referencia central de la organización política para pasar a ser una de sus componentes.

La gobernanza es una noción que busca describir una transformación sistémica compleja, que se produce a distintos niveles –de lo local a lo mundial– y en distintos sectores –público, privado y civil–. Implica una nueva manera de gobernar de tipo más cooperativo, caracterizada por la interacción entre una pluralidad de actores, relaciones horizontales, la búsqueda del equilibrio entre poder público y sociedad civil y la participación en el gobierno de la sociedad en general, englobando todas las instituciones y relaciones implicadas en los procesos de gobierno (Cerrillo Martínez, 2005).

Al distanciarse de las interpretaciones políticas del gobierno y la gobernabilidad, el enfoque de la gobernanza deriva y alienta abordajes de carácter gerencial, de gestión e ingeniería y elude las dinámicas políticas conflictivas. La noción de gobernanza se apoya en una idea despolitizada del poder y la acción colectiva (Foyer, 2012) y da por supuesta la posibilidad del “ejercicio pacífico y consensuado del poder político” (Monedero, 2009). En su forma más explícita e instrumental, este deslizamiento culmina con los planteos de los organismos de crédito internacional como el Banco Mundial y su caracterización de la “buena gobernanza” como solución supuestamente universal y aplicable a todas las sociedades. En esta vertiente, la noción de gobernanza abandona toda intención teórica y crítica para transformarse en una herramienta para la acción. El Estado, desde esta perspectiva, es parte integrante de la gobernanza, pero participa en las mismas condiciones que el mercado y la sociedad civil (Sousa Santos, 2007).

Una dimensión que se abordó desde la gobernanza, es la de territorialidad. Gilly y Wallet (2005) definen a la gobernanza territorial como “el proceso de articulación dinámica del conjunto de prácticas y de dispositivos institucionales entre actores próximos geográficamente, cuya finalidad es resolver un problema productivo, de consumo o bien realizar un proyecto de desarrollo territorial”. En algunos casos, esto implica impulsar procesos de organización colectiva en red, facilitando la coordinación multinivel entre los diversos agentes e instituciones participantes, mediante un enfoque ascendente (al menos en parte) en los procesos de toma de decisiones (Torre y Traversac, 2011).

En esta investigación se ha utilizado el término gobernanza sin perder de vista que, al destacar la toma horizontal de decisiones, la cooperación y la coordinación de los actores sociales, la autorregulación y la cohesión social, se corre el riesgo de omitir o invisibilizar las desigualdades sociales y económicas existentes, y dejar de lado el análisis de los efectos de esas asimetrías de poder. Para una utilización crítica del concepto de gobernanza es necesario, entonces, distinguir las dimensiones analíticas y normativas asociadas a este término (Graña, 2005; Foyer, 2010).

En ese sentido, se pretendió recuperar el análisis de las desigualdades y los conflictos entre los actores sociales. De no tener esto presente, el uso de la noción puede alentar interpretaciones que destacan exclusivamente las modalidades de construcción de consenso, la cohesión, coordinación y asociación de actores. En definitiva, en esta investigación se apuntó al análisis de las relaciones de poder, las imposiciones y resistencias, las tensiones, enfrentamientos y conflictos presentes en la esfera del mercado y en cada uno de los casos estudiados.

Sostenibilidad

La sostenibilidad es una característica de los procesos de innovación que se considera debe ser profundizada y desdoblada en su análisis, con vistas a la evaluación de su replicación. En el campo de la autogestión del trabajo, la sostenibilidad puede abordarse en tanto noción imbricada en dos dimensiones: tiempo y eficacia. Según Vázquez (2016), esta puede entenderse como la capacidad de un emprendimiento de perdurar en el tiempo y poseer al mismo tiempo la capacidad efectiva de generar sus propios ingresos. Desde la óptica de la Economía Social y Solidaria (ESS), se identifican al menos dos enfoques al respecto. El primero entiende que el logro de la sostenibilidad implica fortalecer la capacidad de los emprendimientos para competir en el mercado, propendiendo a su eficiencia económica. El segundo enfoque considera que la sostenibilidad depende del desarrollo de instituciones y políticas basadas en principios como la reciprocidad, la redistribución, las economías domésticas y la planificación. Esta última perspectiva implica la posibilidad de contraponer la sostenibilidad económica mercantil estricta, dirigida a evaluar emprendimientos según su capacidad de generar un excedente económico monetario y su capacidad de competir en el mercado, frente a una sostenibilidad socioeconómica o social pensada como capacidad de reproducir la vida, y plural que priorice la pluralidad de principios económicos (Coraggio, 2008, 2011; Deux Marzi y Vázquez 2009; citado en García Tarsia et al., 2019).

Desde el segundo enfoque, resulta factible indagar la sostenibilidad desde intervenciones orientadas a atender la demanda de empleo y de la producción (Hintze y Vázquez, 2011). En esta dirección, se trata de analizar la problemática tensionando la propia noción de sostenibilidad, en la cual se incorporen elementos tales como los subsidios públicos basados en principios de redistribución progresiva y reciprocidad (Coraggio y Federico Sabaté, 2010). Sostenibilidad en tanto consolidación, que representa un momento diferenciado de la fase fundacional (Deux Marzi, 2019). En ese momento de la trayectoria, se alcanza una relativa continuidad intertemporal y unidad organizativa, se normativizan procedimientos y se amplía el horizonte temporal y, por ende, se tornan factibles la ampliación de la escala y el alcance. En una secuencia lógica, se articulan de forma dinámica y estable el desempeño económico (producción, empleo, ingresos) en términos de regularidad y relativa previsibilidad; mientras que en la dimensión organizativa se fundan rutinas e institucionalizan valores y en la dimensión política se consolida un rumbo, sin por ello invalidar la formación de otros proyectos alternativos (Deux Marzi, 2019).

Estos procesos que persiguen, construyen y buscan mantener la sostenibilidad implican un esfuerzo por tensionar las perspectivas economicistas del cual usualmente está imbuida la noción. En términos generales, la sostenibilidad implica trayectoria, estabilidad, a lo largo del tiempo, de una determinada experiencia social organizada. En tanto noción operativa, la trayectoria abarca diversas dimensiones pasibles de ser identificadas en prácticas grupales dirigidas a la consecución de metas (no necesariamente planificadas), resultados y productos. Se trata de procesos situados en la interacción con otras organizaciones y con los dispositivos, en función de un contexto de oportunidades, de programas y de proyectos económicos y sociales, de transacciones económicas y de acceso a tecnologías, de disponibilidad de recursos y en el marco de dinámicas ambientales. Asimismo, la trayectoria, en tanto noción, también resulta aplicable a la transformación intencional de los sistemas productivos y la organización de los actores en el nivel local en función de metas de desarrollo. Por esto, en los estudios ligados a estas metas, resulta usual la noción operativa de “trayectorias de desarrollo” para aludir al desenvolvimiento de un plan o programa, trascendiendo la mera referencia al recorrido organizativo de los actores colectivos (grupos) involucrados (Benencia y Flood, 2005).

En función de lo anteriormente expuesto, la sostenibilidad de las innovaciones identificadas se torna clave en su dimensión sincrónica y diacrónica, es decir, a la luz de la trayectoria que han cursado. Interesa el análisis de esas innovaciones en su dimensión económica desde un enfoque que articula circuitos productivos con tramas de valor –ingresos familiares, producción agropecuaria, estructura de costos y precios, diversidad de productos, ventas, agregado de valor, puestos de trabajo, etc.– (García y Rofman, 2020; Caracciolo, 2014); en su dimensión organizativo/institucional (Cowan Ros, 2016) –formatos organizativos y de gobernanza, alianza con agentes externos, producción de nuevas reglamentaciones estatales, asistencia técnica y financiera externa, etc.–; y también simbólica –identidad, experiencias, emociones, valores, etc.–. Por esa vía, se puede identificar diferentes grados de autonomía que han logrado los agricultores familiares en el sostenimiento de la innovación, según cada dimensión de análisis. A modo de ejemplo, la capacidad de institucionalizar las ferias, a partir de reglamentaciones municipales, brinda un marco formal y cierta autonomía de los aspectos coyunturales de la gestión pública. En el mismo sentido, la capacidad de los agricultores familiares de financiar los costos de gestión, difusión y funcionamiento de la feria con los aportes de los propios feriantes los independiza de los subsidios que puedan recibir de programas estatales y de las inestabilidades de financiamiento que estos suelen tener. El grado de apropiación e identidad con la feria como un proyecto colectivo por parte de los feriantes contribuye a que aporten trabajo y/o recursos para el mantenimiento de la feria, incluso en periodos de crisis en los cuales la feria pueda no ser la mejor opción económica, garantizando su sostenibilidad en el tiempo y cierta prescindencia de subsidios externos.

A través del abordaje diacrónico, se hace foco en la adquisición y/o pérdida de autonomía en las diferentes dimensiones contempladas. El análisis de la trayectoria de cada dimensión puede también iluminar cómo se han gestionado las diferentes amenazas y/o conflictos que han surcado, y

cuáles conocimientos y aprendizajes ha capitalizado el grupo y configuran un recurso para superar nuevos desafíos.

Estrategia metodológica: estudios de casos múltiples y su análisis comparativo

Los procesos de innovación abordados son impulsados y sostenidos por productores familiares, campesinos, consumidores, agentes de desarrollo (estatales o no estatales) que dan formas nuevas y no convencionales a los mercados. Son el producto de acciones y estrategias que se orientan al establecimiento de relaciones de intercambio favorables a productores y consumidores, conciben a los mercados como arenas en las que es posible transformar las formas del intercambio tradicionales, establecer alianzas, dispositivos y normativas que sostengan estas innovaciones. La construcción de este tipo de canales y modos de relacionamiento de la producción y el consumo, moviliza saberes localizados. Los sujetos que participan e impulsan estos procesos innovadores son productores de conocimiento –conocimientos diferentes de los académicos, pero válidos en tanto maneras de dar sentido y orientar las prácticas de los actores–.

Para comprender los procesos de innovación y las lógicas y saberes que los condicionan y dan forma, se adopta un diseño cualitativo de investigación que prioriza estrategias de trabajo interactivo, de interlocución y de diálogo. La investigación cualitativa comprende una lógica de intercambio y de reciprocidad entre las diversas modalidades del conocimiento y está marcada por el reconocimiento de los otros como sujetos que piensan, comprenden, postulan valores y se proponen modelos de desarrollo específicos y propios. Dar cuenta de las innovaciones, comprender las mismas en los términos de los significados que las personas les otorgan y acceder a los saberes movilizados en estos procesos, requiere la adopción de estrategias de investigación focalizadas en cierto tiempo y espacio, la observación detallada del contexto en el que emergen esas innovaciones y prácticas interpretativas constantes (Denzin y Lincoln, 2011).

En este marco, la realización de un estudio de casos múltiples (Stake, 1999) permitió comprender las lógicas y modos que siguen los procesos de construcción de mercados y de agregación de valor en situaciones donde agricultores familiares y sus organizaciones, consumidores y otros actores proceden de acuerdo a sus intereses y lo hacen en forma autónoma. Los estudios se propusieron dar respuesta a un mismo conjunto de preguntas generales referidas a la relación entre las innovaciones institucionales, organizacionales, las políticas públicas, las modalidades participativas de la gestión y la transformación de las formas de acceso de la agricultura familiar al mercado. En función de la diversidad de las experiencias incluidas en el estudio se definieron dimensiones de análisis comunes para hacer posible la comparación posterior.

Las técnicas cualitativas y, entre ellas, las que favorecen la participación directa de los actores sociales son las que mejor se ajustan a la producción de la información necesaria para la comprensión profunda de los procesos de innovación analizados. En este sentido, la observación directa, las entrevistas semidirigidas y no directivas, los talleres y diferentes

técnicas participativas se aplicaron de acuerdo a la especificidad de cada experiencia.

A través de entrevistas semiestructuradas fue posible reconstruir las percepciones y valoraciones de los sujetos, sus perspectivas y los sentidos que atribuyen a los diferentes elementos de los procesos de innovación (Létoumeau, 2009; Guber, 2001; Restrepo, 2016).

La observación directa en campo permitió reconstruir el flujo de las prácticas sociales, las interacciones, los artefactos que hacen parte de canales de comercialización y mercados (Guber, 2001). En función de las particularidades de ciertos procesos, se incluyeron grupos focales y otras técnicas.

La implementación de talleres, la construcción colectiva de mapas de actores y de la historia de la innovación, fueron otras de las técnicas utilizadas. Así mismo se planteó la realización de videos participativos o videos mínimos como herramienta de investigación y dinamización.

Según lo expuesto, los estudios en profundidad de cada caso, buscan comprender la singularidad del mismo, aunque, simultáneamente, se quiere extender, trasponer ese conocimiento a otros casos, generalizar dicho conocimiento. Los diseños de investigación de casos múltiples son adecuados, para la construcción y desarrollo de teoría a partir del análisis comparativo (Neiman y Quaranta, 2006). El tipo de generalizaciones a las que da lugar la investigación por casos múltiples no revisten la forma de enunciados universales, ni tienen un carácter estadístico centrado en la presencia de variaciones concomitantes entre variables (Passeron y Revel, 2005), ya que los hechos sociales son inseparables de los contextos históricos y territoriales. Sobre esta base, la comparación en este estudio, concilia el análisis detallado de cada proceso, el abordaje holístico e interpretativo de los estudios de caso, con el interés en construir modelos e interpretaciones capaces de ser extrapolados a experiencias análogas.

Cada una de las descripciones de los casos toma como objeto un proceso de innovación productiva y/o de comercialización de agricultores familiares y consumidores. El análisis comparativo de las descripciones de los casos en Bolivia, España y Argentina se planteó determinar patrones comunes, identificar tendencias generales, y describir las pautas observables en esos estudios. Debido a que los casos indagados en los tres países resultaron diversos, el conjunto de dimensiones consensuado previamente por los integrantes de los equipos de investigación, configuró un dispositivo útil a la hora de comparar las experiencias. No obstante, como cada estudio de caso ha sido descrito en profundidad, fue posible incorporar en el estudio comparativo dimensiones no contempladas en el listado común, permitiendo no sólo ahondar en la complejidad propia de cada caso, sino brindar mayores posibilidades para el análisis.

El análisis comparativo de los estudios de caso realizados en cada país se basó en la información primaria y secundaria reunida en relación a cada uno de los estudios, así como los informes de avance y finales de los estudios de caso elaborados. El objeto de análisis son los procesos de desarrollo

innovadores en formas alternativas de intercambio comercial de alimentos, y se centra en los siguientes ejes: innovación, gobernanza y mercados. Sobre esta base, y de manera transversal, el esquema comparativo se realizó a través de las siguientes dimensiones y variables de análisis:

1) Dimensiones sincrónica y diacrónica de las innovaciones: i) elementos de gobernanza que las obstaculizan y/o favorecen; ii) formas de aprendizaje social/colectivo, su consolidación y formas de transmisión y replicabilidad; iii) dinámicas organizativas (división del trabajo por género y clase, reproducción y transformación temporal/espacial); iv) procesos de sostenibilidad: normativa, organizacional, funcional, financiera; formatos de capacitación, difusión, abastecimiento; institucionalización de mercados, identidad colectiva y apropiación del proyecto por los agricultores/consumidores; capacidad de autofinanciamiento para costos de gestión, difusión y funcionamiento de la experiencias.

2) Lugar que ocupan las innovaciones en las estrategias de reproducción de las familias productoras: i) trayectoria organizativa (origen, dimensión, institucionalización, persistencia espacial/temporal, formación y reproducción de liderazgos); ii) trama asociativa: relaciones de género y división sexual del trabajo en la unidad predial *vis a vis* en las formas colectivas, horizontalidad en la toma de decisiones, elaboración de costos en función de precios justos, inserción en la trama del sector de la Economía Social y Solidaria, capacitación y formación, canalización y resolución de conflictos, formación e incremento de ingresos, construcción de derechos laborales (monotributo social, aportes previsionales, seguros), compatibilidad de las estrategias de reproducción social domésticas con las colectivas.

3) Estrategias de las organizaciones de agricultores familiares en los procesos de innovación tecnológica, socioeconómica y cultural, focalizando en las características de normativas públicas en la reproducción de las tramas de valor: i) características de las tramas de valor que constituyen los mercados (tramas cortas y largas; productos, volúmenes, logística, papel de las administraciones y/o políticas públicas); ii) devenir y sostenibilidad de alianzas y convergencias con otros actores (consumidores, autoridades gubernamentales, agentes de desarrollo, etc.), producción de nuevas normativas gubernamentales (provinciales, municipales, etc.) que brinden institucionalidad y sostenibilidad a las experiencias, capacitaciones, etc.; iii) características de los circuitos productivos en las cuales se despliegan las tramas de valor –ingresos familiares, producción agropecuaria, estructura de costos y precios, diversidad de productos, ventas, agregado de valor, puestos de trabajo, etc.

En síntesis, el análisis comparativo se propuso obtener orientaciones teóricas, partiendo del análisis de este grupo de casos, construir interpretaciones sobre los patrones que se observan en las innovaciones y derivar orientaciones para plantear modos de intervención desde el Estado que faciliten estos procesos de comercialización y potencien sus impactos.

Bibliografía

Aleman, C. et al. (2014), *Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios: documento base y estructura organizativa*, Ediciones INTA, CABA.

Alexander, P. (1992), "What's in a price: Trading practices in peasant (and other) markets", en *Contesting markets: analyses of ideology, discourse and practice*, Dilley, R. (ed.), Edinburgh University Press, Edinburgh, pp. 79-96.

Applbaum, K. (2005), "The anthropology of markets", en *A handbook of economic anthropology*, Carrier, J. G. (ed.), Cheltenham Elgar, pp. 275-289.

Baker, W. E. (1984), *The Social Structure of a National Securities Market*. *The American Journal of Sociology*, n° 89, pp. 775-811.

Benencia, R.; Flood, C. (2005), "Trayectorias institucionales y campo de relaciones", en Benencia, R. y Flood, C. (eds.), *Trayectorias y contextos. Organizaciones rurales en la Argentina de los noventa*, Buenos Aires, Cederu/ Editorial La Colmena, Buenos Aires, pp. 1-18.

Blau, P. M. (1964), *Exchange and power in social life*, New York.

Bourdieu, P. (1999), "Comprender", en Bourdieu, P., *La miseria del mundo*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 1999.

Burt, R. S. (1992), *Structural holes: the social structure of competition*, Harvard University Press, Cambridge.

Callon, M. (1998), *The laws of the markets*, Blackwell, Oxford.

Callon, M. (1999), "ANT - the market test", en *Actor Network Theory and After*, Law, J.; Hassard, J. (eds.), Blackwell, Oxford, pp. 181-195.

Callon, M. (2007), "What does it mean to say that economics is performative?", en *Do economists make markets?: on the performativity of economics*, MacKenzie, D.; Muniesa, F., Princeton University Press, Princeton, NJ, pp. 311-357.

Callon, M.; Muniesa, F. (2005), *Economic markets as calculative collective devices*. *Organization studies*, n° 26, pp. 1229-1250.

Caracciolo, M. (2014), "Construcción de tramas de valor y mercados solidarios", en García, A. (comp.), *Espacio y poder en las políticas de desarrollo del siglo XXI*, CEUR Conicet, Buenos Aires.

Carrier, J. G. (1997), *Meanings of the market: the free market in western culture*, Berg, Oxford.

Coase, R. H. (1988), *The firm, the market and the law*, University of Chicago Press, Chicago.

Coraggio, J. L.; Sabaté, A. F. (2010), *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*, Ediciones UNGS, Los Polvorines.

Cowan Ros, C. (2016), *Estatualidades, políticas públicas y movimientos sociales en su configuración interdependiente: una perspectiva analítica*, Red Contested Cities, WP 16007, Universidad Autónoma de Madrid.

Delgado Burgoa, R. (2010), *Investigación participativa revalorizadora e innovación tecnológica. Enfoque transdisciplinar en la innovación de saberes agropecuarios. Experiencia piloto de producción y mercadeo de pito de Cañahua y Charque de llama en la comunidad Tallija-Confital (Cochabamba, Bolivia)*, Plural Editores, La Paz.

Denzin, N.; Lincoln, Y. (2011), "Introducción general. La investigación cualitativa como disciplina y como práctica", en Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S., *Manual de Investigación cualitativa, Vol. I, El campo de la investigación cualitativa*, Editorial Gedisa.

Denzin, N.; Lincoln, Y. (2013), *Estrategias de investigación cualitativa*, Editorial Gedisa, España.

Di Maggio, P. J.; Powell, W. W. (1983), "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American sociological review* nº 48, pp. 147-160.

Deux Marzi, M. V. (2019), *Régimen de trabajo y participación en los procesos de recuperación de empresas en Argentina en el nuevo siglo*, *Org & Demo*, (20) 1, pp. 7-26.

Dilley, R. (1992a), *Contesting markets: analyses of ideology, discourse and practice*, Edinburgh University Press, Edinburgh.

Ekeh, P. (1974), *Social exchange theory: the two traditions*, London.

Etzioni, A. (1988), *The moral dimension: toward a new economics*, Free Press, New York.

Fligstein, N. (2001), "Markets as institutions", en *The architecture of markets*, Princeton University Press, Princeton, NJ, pp. 27-44.

Fligstein, N.; Dauter, L. (2007), *The sociology of markets. Annual review of sociology*, nº33, pp. 105-128.

Foyer, J. (2010), *Introducción general: gobernanza económica y política en un mundo indígena en vía de transformación. ¿Desarrollo con identidad? Gobernanza económica indígena, siete estudios de caso*, Flacso-IFEA, pp.23-43.

García Tarsia, A; Dalia, L; García, I. L.; Rosa, P.; García, A. (2019), "Políticas estatales municipales y procesos asociativos: márgenes y desafíos para la ESS (San Martín, provincia de Buenos Aires, 2018-2019)", XIII Jornadas Nacionales de Investigadores en Economías Regionales, Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS), Los Polvorines.

García, A.; Rofman, A. (2020), "Circuitos productivos regionales: apuntes para una renovada herramienta analítica sobre procesos económicos en América Latina a principios de siglo XXI", *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, Associação nacional de pós-graduação e pesquisa em planejamento urbano e regional*, 22 (1).

Gazolla, M. (2014), "Enfoques teóricos em tecnologia e inovação: aplicações aos estudos em desenvolvimento rural", en conterato et al. (organizadores), *Pesquisa em desenvolvimento rural. Aportes teóricos e Proposições Metodológicas*, Vol. 1, Ufrgs Editorial.

Gerring, J. (2015), "¿Qué es un estudio de caso y para qué sirve?", en Castiglioni, R.; Fuentes, C., *Política comparada sobre América Latina: teorías, métodos y tópicos*, Ediciones Universidad Diego Portales, 2015.

Gimenez, G. (2012), "El problema de la generalización en los estudios de caso", en *Cultura y representaciones sociales*, Vol. 7, nº 13.

Goffman, E. (1963), *Encounters: two studies in the sociology of interaction*, Third edition, Bobbs-Merrill, Indianapolis.

Granovetter, M. (1973), "The strength of weak ties", *The American journal of sociology*, nº 76, pp. 1360-1380.

- Granovetter, M. (1985)**, "Economic action and social structure: the problem of embeddedness", *The American journal of sociology*, nº 91, pp. 481-510.
- Gudeman, S. (2008)**, *Economy's tension: the dialectics of community and market*, Berghahn Books, New York.
- Heath, A. F. (1976)**, "Decision making and transactional theory", en Kapferer, B., *Transaction and trading: Directions in the Anthropology of exchange and symbolic behavior*, Philadelphia, Institute for the study of human issues, pp. 25-40.
- Hinrichs, C. C. (2000)**, "Embeddedness and local food systems: notes on two types of direct agricultural market", *Journal of rural studies*, nº 16, pp. 295-303.
- Hintze, S.; Vázquez, V., (2011)**, "A modo de introducción a la problemática del trabajo asociativo y autogestionado", en Danani, C.; Hintze, S. (coords.), *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010*, UNGS, Buenos Aires, Los Polvorines, pp. 187- 198.
- Hirschman, A. O. (1977)**, *The passions and the interests: political arguments for capitalism before its triumph*, Princeton University Press, Princeton, NJ.
- Homans, G. C. (1958)**, "Social behavior as exchange", *The American journal of sociology* nº 63, pp. 597-606.
- Joas, H. (1996)**, *The creativity of action*, Polity Press, Cambridge.
- Kapferer, B. (1976)**, "Introduction", en *Transaction and trading: Directions in the Anthropology of exchange and symbolic behavior*, Kapferer, B., Institute for the study of human issues, Philadelphia, pp. 1-21.
- Knorr-Cetina, K.; Bruegger, U. (2002)**, "Global Microstructures: The virtual societies of financial markets", *The American journal of sociology*, nº 107, pp. 905-950.
- Latour, B. (2005)**, *Reassembling the social. An introduction to Actor Network Theory*, Oxford University Press, New York.
- Long, N. (2007)**, *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*, Ciesas, México, D.F.
- Lundvall, B. A. (2002)**, "Hacia una economía del conocimiento: Estados-nación, capital social y desarrollo económico. Un enfoque sistémico de la creación del conocimiento y el aprendizaje en la economía global", *Revista de economía mundial*, nº 7, pp. 69-90.
- Lundvall, B. A. (2016)**, *The learning economy and the economics of hope*, Anthem Press, United Kingdom.
- Malinowski, B. (1922)**, "Argonauts of the western pacific: an account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melanesian New Guinea". *Studies in economics and political science*, nº 65, Routledge, London.
- Mauss, M. (1970 [1925])**, *The gift: forms and functions of exchange in Archaic societies*, London.
- Matos Viegas, S. (2009)**, "Can anthropology Make Valid generalizations? Feelings of Belonging in the Brazilian Atlantic Forest", en *Social analysis*, Vol. 53, Issue 2, Summer 2009, pp. 147-162.
- Muniesa, F.; Callon, M. (2007)**, "Economic experiments and the construction of markets", in *Do economists make markets?: On the performativity of economics*, MacKenzie, D.; Muniesa, F. (eds.), Princeton University Press, Princeton, NJ, pp. 163-189.

- Moors, E. H. M.; Rip, A.; Wiskerke, J. (2004)**, "The Dynamics of Innovation: A Multilevel Co-Evolutionary Perspective", en Wiskerke J. S. C.; van der Ploeg, J. D. (2004), *Seeds of Transition. Essays on novelty production, niches and regimes in agriculture*.
- Naredo, J. M. (2006)**, *Raíces económicas del deterioro ecológico y social*, Ed. Siglo XXI, Madrid.
- Neiman, G.; Quaranta, G. (2006)**, "Los estudios de caso en la investigación sociológica", en Vassilachis de Gialdino, I., *Estrategias de Investigación Cualitativa*, Editorial Gedisa.
- North, D. (1990)**, *Institutions, institutional change and economic performance. The political economy of institutions and decisions*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Parkin, D. (1976)**, "Exchanging words", en *Transaction and trading: directions in the anthropology of exchange and symbolic behaviour*, Kapferer, B. (eds.), Institute for the Study of Human Issues, Philadelphia, pp. 163-190.
- Passeron, J. C.; Revel, J. (2005)**, "Penser par cas. Raisonner à partir de singularités", *Penser Par Cas*, pp. 9-44.
- Pinch, T.; Bijker, W. (1984)**, "La construcción social de hechos y artefactos: o acerca de cómo la sociología de la ciencia y la tecnología pueden beneficiarse mutuamente", en Thomas, H.; Buch, A. (coords.), Lalouf, A.; Fressoli, M. (colabs.), *Actos, actores y artefactos, Sociología de la tecnología*, Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, pp. 19-62 (2008).
- Ragin, C. (2000)**, "Introduction: cases of what is a case?", en Ragin, C.; Becker, H., *What is a case: Exploring the foundations of social inquiry*, Cambridge University Press, New York, pp. 1-17.
- Reardon, T.; Berdegué, J. A. (2002)**, "The rapid rise of supermarkets in Latin America: challenges and opportunities for development", *Development policy review*, nº 20, pp. 371-388.
- Smelser, N.; Swedberg, R. (1994a)**, *The handbook of economic sociology*, University Press, Princeton.
- Sousa Santos, B. (2007)**, "Más allá de la gobernanza neoliberal: el Foro Social Mundial como legalidad y política cosmopolitas subalternas", en *El derecho y la globalización desde abajo: Hacia una legalidad cosmopolita*, Sousa Santos, B.; Rodríguez Garavito, C. A. (eds.), Editorial Anthropos, México.
- Stake, R. E. (1999)**, *Investigación con estudio de casos*, Ediciones Morata, Madrid.
- Stake, R. E. (2013)**, "Estudios de casos cualitativos", en Denzin, N.; Lincoln, Y., *Estrategias de investigación cualitativa*, Editorial Gedisa, España.
- Stiegert, K. W.; Sharkey, T. (2008)**, "Food pricing, competition, and the emerging supercenter format", *Agribusiness*, Vol. 23, nº 3, pp. 295-312.
- Storr, V. H. (2007)**, "The Market as a Social Space", en *Working paper 77*, Mercatus Center, George Mason University, Washington D. C.
- Swedberg, R. (2003)**, *Principles of economic sociology*, Princeton University Press, Princeton, NJ.
- Thomas, H. et al. (2008)**, "Presentación Estudios sociales de la tecnología: ¿hay vida después del constructivismo?", en *Revista Redes*, Vol. 14 (27), mayo.
- Valles, M. (1999)**, *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Editorial Síntesis, Madrid.

Van der Ploeg, J. D. (2004), "On regimes, novelties, niches and coproduction", en Wiskerke J. S. C.; van der Ploeg, J. D., *Seeds of Transition. Essays on novelty production, niches and regimes in agriculture*.

Vincent, D. (1981), "Cómo adelantar una investigación mediante entrevistas", en White, H. C., *Where Do Markets Come From? The American journal of sociology*, nº 87, pp. 517-547.

Williamson, O. E. (1994), "Transaction cost economics and organization theory", in *The handbook of economic sociology*, Smelser, N.; Swedberg, R., Princeton University Press, Princeton, pp. 77-107.

Yin, R. K. (1984), *Case study research: design and methods*, Sage, London.

Vazquez, G. (2016), "La viabilidad y sostenibilidad de las experiencias de trabajo asociativo y autogestionado desde una perspectiva plural", *Revista de la academia*, Vol. 2.

Experiencias en Argentina



Red de ferias y comercializadora La Justa

ARGENTINA

Soledad Duré, Sergio Dumrauf, Natalia Drago, Belén Sendín

Introducción

El caso de estudio se constituye en la interacción de tres espacios de ferias: El Paseo de la Economía Social y Solidaria (PESyS), Manos de la Tierra - Feria del productor al consumidor, el mercado popular La Veredita, vinculadas a la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y la gestión de una comercializadora de intermediación solidaria, denominada La Justa.

A través de la investigación se han podido encontrar elementos que permiten reconocer la construcción de una red de ferias y mercados. Si bien el carácter del entramado es incipiente, este estudio será un recurso apropiable para los equipos de gestión con injerencia y capacidad de negociación entre los principales actores del territorio, para la definición de líneas estratégicas que fortalezcan y/o multipliquen estos mecanismos de innovación. Vale recuperar aquí la idea de gobernanza en el sentido de “proceso de construcción de acuerdos para aumentar el bienestar mediante la gestión de los recursos tangibles e intangibles de un territorio” (Torres-Salcido y Muchnik, 2012).

Se trata de gestionar, dirigir y coordinar los procesos socioeconómicos en un contexto ambiental específico, con las instituciones locales y los actores sociales que articulan su acción colectiva en términos de la apropiación del valor de los recursos territoriales o la expectativa del bienestar generado por la valoración de los recursos (Torres-Salcido y Muchnik, 2012).

La UNLP ha sido parte de un proceso de debate y reflexión, sustentado desde las diferentes posiciones sociales en el territorio, y participantes de la estrategia de intervención, como productores, técnicos extensionistas y organismos como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), para encontrar soluciones a la situación problemática del sector productor de alimentos frescos en la región de influencia de la UNLP.

La marcada presencia de la intermediación entre productores y consumidores, con una elevada apropiación del excedente en la comercialización de hortalizas por parte de los intermediarios, describe una de las principales problemáticas del sector. La venta a “culata de camión” con las desventajas que esto implica –asimetrías de información respecto de los precios y cobro diferido del producto– traduce una posición estructural, como la complejidad del esquema de relaciones que ubica al productor/a como el eslabón primario de una larga cadena de producción, distribución y consumo.

Esta posición sumamente desventajosa para el productor/a se refleja en los bajos ingresos monetarios percibidos. Las ferias, en tanto espacios de

venta directa de los productores a los consumidores, surgen como una alternativa y han permitido mejorar en parte la situación de los agricultores familiares. Estas se desarrollan al aire libre en áreas vinculadas a la Universidad Nacional de La Plata, con una periodicidad de dos ferias semanales durante el período lectivo, los días viernes en la Facultad de Ingeniería y los días miércoles en la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, ambas situadas en la localidad de La Plata, provincia de Buenos Aires.

La experiencia Manos de la Tierra es un circuito corto de alcance local que implica la venta directa, sin intermediación, de productos de la agricultura familiar y de la economía social y solidaria, entre productores del área del Gran La Plata y las y los consumidores. Se trata de agricultores/as familiares rurales y periurbanos con pequeñas superficies arrendadas. La feria comenzó a funcionar en octubre del año 2008, en el marco de las Jornadas de Extensión de la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. “Los pequeños productores se ven obligados a vender a un intermediario que les paga a precios inferiores la mercancía. Las alternativas de diferenciación de la producción son escasas, por lo que lo realizado por los productores familiares de tipo convencional debe competir con los grandes productores. Su baja escala los condena a una situación de marginación constante, por que de existir otros modelos productivos de bajos insumos, así como estrategias diferenciales de comercialización los posicionaría mejor en la cadena que abastece de alimentos frescos al área metropolitana. La Feria Manos de la Tierra surge en este contexto, posicionándose como una alternativa para que productores familiares puedan vender su producción a un precio más justo” (Barros *et al.*, 2015).

El Paseo de la Economía Social y Solidaria surgió en el año 2011, enmarcado en el Consejo Social de la UNLP (órgano dependiente de la Prosecretaría de Extensión aprobado por el Consejo Superior en el año 2010 como un órgano asesor de la Presidencia en materia de planificación para la restitución de los derechos esenciales de la población), y como respuesta desde la universidad a las demandas planteadas de diversos sectores sociales, nucleados en grupos de productores y emprendedores de la economía social en interacción territorial.

“El proyecto del Paseo es una respuesta que da la Universidad a una demanda concreta de un sector de la sociedad pero al mismo tiempo es la evolución de otras iniciativas que se venían dando anteriormente y que constituyen su antecedente. En este sentido cabe considerar al proyecto de extensión originalmente conocido como “Banco Social” de la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales de la Universidad Nacional de La Plata. El Banco Social parte de una herramienta específica: el financiamiento a través de fondos rotatorios de las actividades productivas, enmarcada dentro de una estrategia integral con un enfoque socio-territorial de desarrollo rural” (Drago, 2016, p. 66).

El Mercado Popular La Veredita se constituyó en el año 2014, en el marco del Programa de Extensión *Políticas públicas y nuevas ruralidades: un aporte para el fortalecimiento de organizaciones sociales y sectores populares vinculados a la cuestión rural*, de la Facultad de Trabajo Social de la UNLP. El objetivo del programa es el mejoramiento de la organización, la calidad de vida e inclusión social de agricultores familiares y productores de la economía social en diálogo con los consumidores, a través de la comercialización directa, y mediante Mercados Populares.



Acopio y distribución de productos por nodos para la comercializadora. En el Centro Regional de Extensión Universitaria.

La Veredita funciona todos los jueves en la vereda de dicha unidad académica con la participación de productores/as, emprendedores/as de la economía social y agricultores familiares de los territorios con los que articula dicho programa. Se sostiene que el mercado como proyecto “propone continuar aportando a la construcción de estrategias de intervención, desde un equipo de trabajo multidisciplinario, favoreciendo los canales de comercialización existentes entre productores/as familiares y consumidores” (Bulich *et al.*, 2017).

Estas acciones son pensadas en el marco de precios justos y solidarios, promoviendo el consumo responsable de alimentos que son producidos desde la perspectiva de la transición agroecológica, por grupos de productores familiares de la zona rural y periurbana de La Plata y Berisso (Bulich *et al.*, 2017).

Desde ese trazo común se han analizado y comprendido cada espacio que constituye la red y se asienta sobre rasgos constitutivos de una mirada común acerca del problema o desafío a transitar, y desde el cual se sitúa el nacimiento de la innovación objeto de este estudio.

La innovación social impulsada, y las prácticas comprendidas en respuesta a la problemática detallada, ha favorecido la construcción de las representaciones de las ferias y mercados, sustentada, sobre todo, en la identidad de quienes producen y de lo que producen.

Por lo tanto, es pertinente en el presente estudio de caso, incorporar y avanzar sobre aquellas indagaciones que solventen descripciones orientadas a poder conceptualizar la red como innovación. Interesa, entonces, conocer acerca de las percepciones/representaciones que tienen los diferentes actores involucrados en la innovación social, respecto a esa trama.

De esta forma, el estudio tiene como objetivos: conocer en profundidad los distintos dispositivos que conforman la red de ferias; analizar los procesos de adaptación e innovación que se generaron a partir de la pandemia de Covid-19 y valorizar los aspectos claves que fortalezcan los vínculos entre productores, consumidores y redes de apoyo.

Las herramientas metodológicas que se utilizaron para el estudio son aquellas que permiten la participación de los actores involucrados en cada experiencia, a partir de estrategias participativas y revalorizadoras de los saberes locales.

Durante el trabajo se desplegaron una serie de actividades orientadas a establecer contactos y vínculos iniciales con los diferentes actores locales (técnicos extensionistas) de los tres espacios de comercialización que integran la Red de Ferias y Mercados de la UNLP.

Al mismo tiempo, se ajustaron los principales aspectos del diseño de la investigación, las diferentes herramientas metodológicas para promover la participación de los distintos actores/agentes involucrados en la red y comprender las distintas perspectivas e interpretaciones que estos construyen en relación a la experiencia.

En una primera etapa, se realizó la sistematización de la información secundaria disponible; una descripción detallada de las experiencias abordadas en el estudio; el diseño y adaptación de las herramientas metodológicas para la recolección de información primaria y las observaciones de campo. En una segunda y tercera etapa de la investigación se organizaron y sistematizaron cuatro talleres participativos con las y los integrantes de las ferias:

- Taller para el mapeo de actores (tres talleres realizados con cada espacio de comercialización).
- Taller de la red de ferias (un taller con representantes de los tres espacios de feria).

Se realizaron 23 entrevistas semiestructuradas con actores involucrados y observación participante de las ferias, se elaboró el registro fotográfico y el análisis de los resultados obtenidos a través del trabajo de campo. En la **tabla 1** se especifican las entrevistas realizadas.

Tabla 1. Entrevistas según actores de cada una de las ferias

Actor social Feria-Mercado	Consumidores/as	Productores/as	Referentes institucionales	Total entrevistas
Manos de la Tierra	4	3	1	8
El Paseo de la Economía Social y Solidaria	4	3	1	8
La Veredita	4	2	1	7
Total entrevistas	12	8	3	23

Representaciones, gestión de los mercados, rol de las instituciones y la red

En este apartado se organiza el análisis de las tres ferias articuladas a la UNLP en función de cuatro ejes centrales. En el primero, abordaremos en profundidad las representaciones sobre las ferias que construyen y comparten consumidores y consumidoras habituales de las mismas. A continuación, analizaremos las modalidades de gestión de estos mercados y el rol de las instituciones; en el tercer apartado, se aborda la discusión sobre la calidad de los productos comercializados en las ferias; y, por último, se describen las articulaciones de estos espacios de comercialización, los avances, problemas y desafíos en relación a la conformación de la red.

La mirada de las y los consumidores

Las y los consumidores son actores clave en estos procesos de innovación y en el marco del presente estudio se analizan detenidamente sus percepciones y valoraciones en relación a las ferias. Se considera que a partir de la indagación sobre los sentidos que ellos atribuyen a estas prácticas comerciales y las motivaciones que orientan el consumo en estos mercados, se contribuye a la comprensión del funcionamiento de las ferias y a la identificación de estrategias adecuadas al fortalecimiento de las mismas. Las y los consumidores entrevistados fueron en su mayoría mujeres (solo un consumidor varón), de un rango de edad que varía de 25 a 65 años y con un nivel de estudios entre secundario completo y universitario completo.

Para el análisis de las representaciones de los y las consumidoras, se utilizó la tipología propuesta por Mancé (citado por Caracciolo, 2013) que distingue los siguientes tipos de consumidor:

a) alienado, el que se deja manipular por la publicidad y compra en función de los supuestos atributos o beneficios que le va a deparar más allá de los intrínsecos al producto, el consumo del mismo; b) compulsivo, las personas cuyos ingresos no les alcanzan como para realizar un consumo consciente de sus necesidades y compran tratando de maximizar las cantidades sin tomar en cuenta calidad, ni a quién le compran; c) responsable, es el consumo hecho de manera crítica, considerando ciertas cuestiones básicas como que no provenga del trabajo esclavo, que no deteriore los ecosistemas, que surja de una necesidad legítima y no de consumir por consumir, que tome en cuenta si es un producto nacional o importado, entre otras cuestiones, pero cuya preocupación es básicamente individual, apuntando al bienestar del que consume –y puede incluir la compra a empresas de tipo capitalistas. Por último, d) consumo solidario es el que se hace a emprendimientos de la Economía Social y Solidaria (ESS) y por lo tanto permite que ésta se realmente (Caracciolo, 2013, p. 10).

En función de esta tipología y para este caso, las y los consumidores de la red de ferias de la UNLP se pueden agrupar en dos de los tipos de consumidores identificados por Mance: el consumo responsable y el consumo solidario. Por otro lado, Caracciolo (2013, p. 10) sostiene que cuando los consumidores pertenecen a redes de compra de la economía social y solidaria (ESS) son “considerados parte de la misma porque contribuyen a ampliar el circuito, a que circulen más bienes y servicios por las tramas de la ESS”.



Familia armando bolsones.

En los siguientes párrafos se comparten los principales aportes de las y los consumidores.

La importancia de las ferias verdes

A partir del discurso de las y los consumidores es posible observar que se registra una asociación directa de las diferentes ferias y mercados con los productos hortícolas. En otras palabras, a la feria se va a buscar, principalmente, verduras. Luego, aparece el interés por algún otro producto. Aquí se confirma lo que numerosos estudios sobre este tipo de mercados han puesto en evidencia: que la agricultura familiar es la base y motor de numerosas ferias que luego se convierten en espacios de comercialización que crecen e incluyen a otros emprendedores y emprendedoras, abriendo el abanico a la comercialización de otro tipo de productos.

El lugar central de la verdura, en tanto producto convocante para ir a comprar a la feria, se reafirma en las respuestas ante la pregunta: ¿qué buscás en la feria? ¿Qué te gusta? La importancia de este rubro aparece también en las valoraciones positivas primero en cuanto a la calidad, refiriéndose en este caso a la frescura y perdurabilidad, y luego en cuanto a considerar el precio como adecuado a esa calidad. La relación precio/calidad es uno de los atributos destacados de la feria en los testimonios de las y los consumidores:

Muy, muy fresca, porque es todo del día o del día anterior y muy barato, más barata, bah, que las verdulerías. (...) Sí, me parece eso, la diferencia de precio. Y la verdura que se nota que aguanta mucho más que otras verduras. Llevo a veces cantidad y esa cantidad la puedo seguir utilizando después de un tiempo (María Inés, consumidora de La Veredita, 60 años).

Estas cualidades reconocidas en las verduras son asociadas al origen de las mismas, la producción local, el hecho de que ellas lleguen en forma directa desde la quinta, reconociendo de este modo un circuito distinto en el alimento que adquieren en la feria y asignándole un valor diferenciado, en contraste con los productos de las verdulerías y supermercados.

A la vez, observamos valoraciones afectivas y simbólicas asociadas a los vínculos que se construyen en el espacio de la feria y al tipo de intercambios (materiales y no materiales) que se dan en las mismas. Esto demuestra que las/los consumidores perciben y son conscientes de las características que diferencian al consumo en las ferias:

...por afecto, no es lo mismo ver las caras. No es lo mismo comprar acá que comprar en otra parte, acá no sos un número. Acá sos una persona y le estás comprando a otra persona, ¿entendés? Es distinto, es una cuestión de afecto (Marta, consumidora de La Veredita, 60 años).

Ah, a mí, yo espero los jueves porque uno baja, vas saludando porque ya te conocen, los feriantes ya te conocen, vos también, así que vas viendo qué traen, qué hay nuevo, entonces, es como eso, ese paseo de los jueves de hacer las compras y de paso hacer un poquito de sociales en una propuesta que está muy interesante, de los feriantes, del emprendimiento, de eso (Julieta, consumidora de La Veredita, 31-45 años).

De esta manera, se observa que existe una valoración positiva, por la generación de una relación social visible, concreta, directa, en contraposición con el vínculo entre el consumidor y los objetos adquiridos en el mercado convencional, donde el origen del producto, como asimismo, sus productores, permanecen ocultos o desconocidos.

Para el caso de las consumidoras de la feria La Veredita, se detecta con más fuerza esta valoración de los vínculos afectivos generados en el espacio de la Feria, lo que se asocia a las características particulares que hacen a su identificación como una feria “de barrio”, con menos puestos, inserta en una comunidad. Si bien se ubica en una facultad, está un poco más alejada del centro de la ciudad y más en conexión con las lógicas barriales de la realización de las compras o los “mandados” por la mañana, de los vecinos que van en busca de insumos para la comida, con mayor circulación de personas adultas y adultas mayores.

La gobernanza en los espacios comerciales

En relación al conocimiento que las y los consumidores tienen sobre el origen de las ferias en la universidad y sus formas organizativas, se observa que perciben la existencia de algún vínculo con la universidad, dándoles apoyo, concediendo permisos, pero no disponen de mayor información sobre el vínculo entre la universidad y las ferias. A la vez que desconocen el origen y las formas organizativas de las ferias, se registra un cierto desinterés por ese aspecto.

Algunas respuestas, ante la pregunta ¿sabés algo de cómo se organiza esta feria?, reflejan lo anterior:

- Eh, no ni idea (consumidora de Manos de la Tierra, 46-60 años).
- No, no sé, no sé. No quiero ni enterarme porque son cooperativas ¿no? (Blanca, consumidora de La Veredita, 70 años).
- No. O ¿de dónde se originó? No, nada (Noelia, consumidora de PESyS, 29 años).

Sólo en el caso de tres consumidoras que son también trabajadoras de la universidad (dos de ellas son docentes), se da una respuesta más detallada, mostrando una mayor implicación en ese aspecto:

- Lo que sé es que ellos deciden todo por asamblea. Que cuando un feriante quiere ingresar, hacen una asamblea, se presenta, ven que no se repitan los productos, que está bueno, sino es como que vienen una sola vez a la mañana y hay dos puestos con lo mismo, como que te saca un poco ahí el tema de la venta así que está bueno. Que ellos vayan organizándose, bueno, ahora justo hay una obra, entonces, decidieron moverse, lo decidieron en conjunto, como que siempre están. Y lo que veo es que se apoyan entre ellos, que una se va para un lado y, entonces, el de al lado los está... Así que no, me parece que está no solo la toma de decisiones por medio de asambleas, sino cómo se van organizando cotidianamente acá, como que hay mucho compañerismo y se nota, viniendo a comprar solamente se nota eso (Julieta, consumidora de La Veredita, 31-45 años).

Percepciones de las y los consumidores sobre agroecología

Existe la idea generalizada entre las y los consumidores de las ferias, de que allí encuentran verduras sin agroquímicos, orgánicas, producidas cuidando el ambiente y la salud.

- Estábamos buscando verdura que fuera orgánica, que no tuviera agrotóxicos y esta amiga nos dijo varias opciones y decidimos ir ahí que, además, de que es libre de cualquier agrotóxico, es económico también (Nadia, 37 años, consumidora de Manos de la Tierra.)
- No, están muy buenos, la calidad, y me gustan porque son frescos y no tienen pesticidas (Mariana, 43 años, consumidora de PESyS).
- Y acá no es cara la feria, son cosas buenas, son cosas orgánicas, que no tienen pesticidas nada, son cosas buenas (Marta, 60 años, consumidora de La Veredita).

Todos estos atributos, vinculados al proceso de producción y a la calidad de las hortalizas, aparecen llamativamente en contradicción con el hecho de que al preguntar si se conoce cómo se produce, en general, responden negativamente. Solo una de las entrevistadas hace referencia a que conoce sobre la modalidad en que se realiza la producción a través de la página de la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT). Unos pocos entrevistados destacan en su respuesta hacia la localización de las producciones, sin hacer ninguna referencia al proceso de producción:

- Que son de la zona, de.... ¿De dónde eran? (Marta, 60 años, consumidora de La Veredita).
- Supongo que del mismo cordón frutihortícola de la ciudad traen directamente, o sea, hay bastantes lugares acá en La Plata, en el Gran La Plata, que supongo debe venir de ahí, ¿no? (consumidora de Manos de la Tierra, 46-60 años).
- Los quesos no, los traen de allá, pero ¿cómo lo elaboran? no, pero bueno... me imagino. Pero no hemos hablado de eso (María Inés, consumidora de La Veredita, 60 años).

Existe cierta diferencia en el discurso de algunos consumidores y consumidoras de PESyS respecto de los de las otras ferias, que es posible atribuir a la presencia de un puesto de la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT), el único puesto de verduras en todas las ferias de la universidad que vende exclusivamente verduras agroecológicas. También esta situación está asociada a la estrategia de visibilización y comunicación que esta organización tiene respecto de sus luchas gremiales y políticas, y en especial, en relación a la producción de alimentos sanos y la agroecología. Estos consumidores y consumidoras asocian directamente la realización de sus compras en la feria y lo que les gusta de la feria con el hecho de tratarse de verdura agroecológica; hacen referencia también a los problemas de salud y utilizan el término “agrotóxico”. Algunas respuestas de consumidores y consumidoras de PESyS:

Más que nada por las verduras, por los precios, la variedad. El de acá (señala el puesto de venta de la UTT) porque vende verduras orgánicas, y ya me llevo el bolsón y me dura toda la semana (Aymara, consumidora de PESyS, 30 años).

Primero, sí, porque nosotros estamos consumiendo más orgánico, compramos muchos en la UTT. Y bueno, más que nada nosotros tenemos una conciencia del impacto ambiental que tienen los agrotóxicos. Esas cuestiones ¿no?, y además cómo impactan los agrotóxicos en nuestros cuerpos (Daniel, consumidor de PESyS, 33 años).

Y, en realidad, vengo porque acá es todo más orgánico. Acá la señora te atiende, te explica cómo lo hace todo. No suelo ir mucho al súper ahora. Vengo para acá (Aymara, consumidora de PESyS, 30 años).

Sí, más que nada porque ya me intoxicqué y en La Plata no se está controlando el tema de agrotóxicos. Y yo estoy con pacientes con problemas por agrotóxicos (Mariana, consumidora de PESyS, 43 años).

Relación entre las compras en la feria y los hábitos de consumo

Otro aspecto sobre el que se centró la investigación es aquel vinculado al cambio de hábitos de consumo/alimentación, y su relación con estos mercados directos del productor al consumidor. A diferencia de la presunción de posibles cambios generados en los hábitos a partir de las compras en ferias, se detecta que en general se da a la inversa. Se trata de personas que ya tienen incorporado o han iniciado un proceso de cambio hacia una alimentación más saludable, han adquirido cierta conciencia y han modificado sus prácticas de consumo, y es a partir de esas transformaciones que surge la decisión de realizar sus compras de alimentos en espacios con las características de estas ferias.

No, medio que fue al revés. Empecé a incorporar hábitos y después empecé a encontrar lugares para que mis hábitos fueran más saludables y no ir a buscar una fruta a una verdulería tradicional, digamos (Noelia, consumidora de PESyS, 29 años).

Es que yo la hice cambiar a mi mamá de forma, porque yo me fui a vivir con mi mamá después de divorciada y ella era solo comer carne, carne, carne y ya después cuando yo le empiezo a llevar verdura, ella empieza a incorporar y a conocer muchas verduras (consumidora de Manos de La Tierra, 46-60 años).

No, no sé, qué se yo, me parece que no, porque yo siempre he tratado de hacer, de comprar cosas saludables y de todo porque comíamos de todo, comemos, como de todo yo (María Inés, consumidora de La Veredita, 60 años).

Lo que identifican las consumidoras, en casos específicos, como cambio asociado a partir de la compra en las ferias es la incorporación de algunos productos puntuales que no les resultaban habituales, principalmente, en lo que hace a las verduras.

En otros casos la respuesta puso en valor y destacó características artesanales de los productos elaborados, resaltando el contraste con los mismos productos, pero de origen industrial:

No sé, puede ser en la cuestión de los quesos, no sé. Las mermeladas, no compre más una mermelada industrial, siempre le compro a Elvira que son ricas y tan sanas me parece, no tienen ningún conservante, en eso sí, no he comprado más este, cosas tan industriales (María Inés, consumidora de La Veredita, 60 años).

Uno lo que busca en la feria es la originalidad del producto... El queso que está acá, para nosotros está bien hecho, no tiene mucha sal, entonces, uno le da un valor a eso. Hay otra gente que no, no le importa que tenga sal, pero a nosotros sí, a mí me importa, por ejemplo (Marta, consumidora de La Veredita, mayor de 60 años).

Finalmente, vale mencionar que resulta atractivo considerar esta información vinculada a las y los consumidores de las ferias para el diseño de estrategias que busquen ampliar o profundizar los vínculos con este sujeto:

El consumo no es sólo un hecho económico, sino también cultural y simbólico, porque se compran productos que significan algo para el que los compra. Y puede ser un hecho político si los consumidores ejercen su poder como tales, controlando precios y calidades, controlando qué, cómo, cuándo y a quiénes compran, (Caracciolo, 2013, p. 19).

De esta forma se destacan las fortalezas ya establecidas en dichos vínculos sociales y en la existencia de un sujeto consciente de una práctica de consumo distinta a la dominante. Quedando aún por explorar dimensiones asociadas a las posibilidades del consumo como hecho político, y que es factible que emerjan en el abordaje de aspectos que aparecen vacantes como podrían ser un mayor conocimiento e implicación en cuanto al proceso organizativo de las ferias, sus propuestas en tanto proyectos con horizontes políticos vinculados a la construcción de “otra economía”, el conocimiento de las formas de producción y la importancia estratégica del rol de la universidad en las mismas.

Productora hortícola de la localidad de Arana en La Plata.



La gestión de los espacios de comercialización y las percepciones sobre el rol de la universidad

En este apartado se analizan las representaciones de las y los diferentes actores sobre la organización y gestión de cada feria, así como también, la relación con el referente institucional y con la universidad. Es decir, apunta a las formas de organizarse, y al grado de autogestión de cada feria.

En las tres ferias hay espacios de encuentro, discusión y trabajo mensual. En el PESyS, estos espacios fueron reemplazados por talleres, en el marco del Proyecto de Extensión, en el cual se abordan cuestiones relacionadas a la identidad de la feria y están trabajando en la actualización del reglamento interno, dado que hubo mucho recambio de feriantes en el último tiempo.

La feria Manos de la Tierra marca la diferencia desde el punto de vista de la trayectoria de su organización. El hecho de ser la primera feria creada en articulación con la UNLP se pone de manifiesto en la mayor consolidación de las prácticas de intercambio y sociales, en la existencia de un marco de reglas y acuerdos estables. Esto también se observa en la renovación periódica de los acuerdos, la distribución de tareas y en la organización de subgrupos para dialogar en torno a cuestiones específicas de algún rubro, por ejemplo: los llamados “verdes” son las/los productores hortícolas que se reúnen, periódicamente, para resolver temas que sólo les atañen a ellos.

La feria La Veredita es quizás la que más rotación de feriantes/productores tiene y esto incide en el proceso de gestión y organización y en la elaboración de un acuerdo o reglamento interno.

Las tres ferias cuentan con un sistema de fondo común para gastos, que puede ser una cuota según cantidad de venta, un fondo común o un aporte mensual. Esto resulta fundamental para la gestión de cuestiones cotidianas y también para la compra de insumos o elementos para el armado de los puestos de la feria (tablones, gacebos, cartelería).

La cuestión de la venta directa del productor al consumidor, el hecho de que no exista reventa, es un punto clave de identidad de la feria Manos de la Tierra, y de los tres espacios. Pero en Manos de la Tierra es, además, un punto que genera tensiones dado que los consumidores también demandan bienes que no son producidos localmente. Frente a dichas tensiones, han acordado la existencia de un puesto de venta de productos del mercado convencional –aquellos que no cultivan los feriantes– y la atención de dicho puesto va rotando entre los distintos productores/feriantes.

Otro aspecto a analizar es cómo son percibidas otras tareas de gestión y logística necesarias para el funcionamiento cotidiano de las ferias (vinculadas a la comunicación, a la representación y la construcción de acuerdos, etc.) y la dificultad de los feriantes para identificarse a sí mismos asumiéndolas.

Una de las feriantes relata:

Es muy difícil que alguien se tome ese tiempo para... Capaz que sí, si pones a alguien, pero es una responsabilidad más que tomaría un feriante y hoy en día nadie tiene ese tiempo tampoco para hacerlo y esa responsabilidad que está haciendo Sol [referente institucional de PESyS] hoy y demás (Delina, productora frutihortícola UTT, feriante de PESyS).

En relación a esto, ante la pregunta sobre el rol del referente de la universidad en cada feria, la respuesta aparece estrechamente vinculada con la valoración de la persona que ejerce esa función. Los entrevistados, en general, destacan la necesidad de que exista un referente institucional que ordene, que regule y supervise el cumplimiento de las normas internas, que gestione y que cuente con el respaldo de pertenecer a la universidad. Algunos sostienen que puede ir variando quien ejerza esa función pero que para seguir funcionando tiene que haber alguien que cumpla esa tarea:

Eso es lo que falta, la organización, tomar entidad, tomar responsabilidad, digo, si no está hoy Sol [referente institucional del PESyS], tienen un doble juego ¿no? Que también hay que aprender a romper y a hacerse cargo (...) Digo, el laburo de Sol es fundamental y es buenísimo, una mujer que le mete garra todo el tiempo al laburo. Ahora, eso tiene un problema, ¿por qué? Si lo hace el otro... y rompe con la lógica de la autogestión, ¿no? (Sebastián, feriante del PESyS, Cooperativa de Alimentos AYNÍ).

Para Sebastián, como para otros, el referente puede cambiar, pero alguien debe desempeñar ese rol. De no existir el representante de la universidad, se corre el riesgo de que la feria se desorganice y desarticule: “Sería un caos, dejaría de ser del productor al consumidor” (Roxana, productora frutihortícola de Unión Romerense, feriante de Manos de la Tierra).

Sólo una feriante de La Veredita considera posible la autoorganización y sustentabilidad de los espacios de comercialización en caso de que el rol de referente por la universidad no esté presente: “Habría otra forma de organizarse, pero la feria seguiría en pie” (Elvira, productora de Dulces La Elvira, feriante de La Veredita).

El reconocimiento tan extendido de la importancia de los referentes obedece a la función que la universidad tiene en cada proyecto. Esto se observa en el testimonio de Diego, feriante de Manos de la Tierra:

El rol del coordinador yo creo que es importante que esté. Puede venir de afuera, sí, una colaboración, pero si no está la universidad de por medio, creo yo se va a perder un poco el objetivo de lo propuesto (Diego, productor de alimentos, feriante de Manos de la Tierra).

Según Ivana, feriante de La Veredita, costaría organizarse, porque es la facultad la que aporta buena parte de la logística:

Brinda el espacio, que mediante ese proyecto de extensión se pueden conseguir proyectos, se consiguieron proyectos en los cuales se consiguieron gazebos, balanzas, hornos eléctricos, un parlante, varias cosas en las cuales ayuda a la feria (Ivana, productora hortícola, Asociación de Productores Familiares El Guadalquivir, feriante de La Veredita).

Por su parte, las y los referentes también nos cuentan su percepción sobre el tema. En primer lugar, María, de Manos de la Tierra, piensa que es

el horizonte hacia el que hay que ir, la autonomía de la feria, pero siendo conscientes de que los procesos demandan acompañamiento en los inicios y que también están atravesados por las subjetividades de quienes integran las ferias.

Con el tiempo yo creo que fue teniendo sus saltos cualitativos acerca de tener como muy en claro desde el acompañar uno no creérsela que tiene que dar todo servido. Que si se quiere es más fácil (...) Bueno, mirá esto es así, está este acuerdo, si no va (...) Y no, es mucho más lento, uno diría como a esta altura, tantas cosas (...) Es mucho más lento en la medida de la apropiación (María, referente institucional de Manos de la Tierra).

Ante la pregunta sobre “si en el día de mañana el rol de referente no existiese, ¿qué pasaría con la feria?”, ella es muy clara en su respuesta:

Sí, sería interesantísimo y hacia ahí habría que ir. Cuando uno dice tan en lo autogestivo que, bueno, digamos que hay muchas experiencias que así lo sustentan. Sería muy interesante que el grupo, eso también tiene varias connotaciones, prescindir por así decir del extensionista desde donde, si es una cuestión que tiene que ver más con vaciamiento o si uno lo dice ideológicamente (...) Pero, claro, que como horizonte es interesante lo autogestivo que el grupo solo vaya como caminando más (María, referente institucional de Manos de la Tierra).

En el caso del PESyS, la referente describe la serie de transformaciones en la relación con los feriantes que se han dado en el tiempo de existencia de la feria:

Hoy no me necesitan más, ya no es esa relación tan maternal de ‘todo pasa por Sol’, o sea, a mí antes me querían poner todo el tiempo en ese lugar, que yo decidía, que yo castigaba, que yo esto, que yo... Y hoy discuten ellos, vos los ves todo el tiempo circulando en la feria de un puesto al otro, discutiendo ideas, proyectando, viendo de qué manera hacen del espacio un espacio mejor, y eso no es menor, no es menor (Sol, referente de PESyS).

Su interpretación denota el crecimiento de la organización interna de la feria, pero también señala la importancia de una instancia de mediación entre los y las feriantes y la universidad, en tanto institución, que provee el espacio físico en el que funciona la feria y un apoyo constante a su realización:

Yo creo que la feria se puede sostener, pero ellos, y es lógico porque son organizaciones de la economía social, dentro de un espacio que les da la universidad, pero no son compañeros de la comunidad universitaria, entonces, necesitan ese vínculo con alguien que genere los vínculos hacia adentro de la universidad (...) Soy un nexo (Sol, referente de PESyS).

Estas percepciones muestran, además, formas de co-gestión de los espacios comerciales entre la economía social y el Estado, aquí representado por la universidad.

Caracciolo (2013) identifica formas de comercialización que apuntan a establecer relaciones más equitativas entre productores y consumidores y que, por ende, forman parte de la construcción de la economía social y solidaria. Estas experiencias pueden enmarcarse en dos tipos que articulan entre sí: ferias y gestión operativa del Estado.

Las ferias, que se centran en la relación directa del productor con el consumidor, constituyen mercados locales, se dan en espacios públicos y se caracterizan por agrupar productores de hortalizas, frutas, panificados, encurtidos, artesanías, entre otros. Un punto importante es que su objetivo no es sólo económico, sino también sociocultural y hasta organizativo del sector de la economía solidaria.

El tipo de comercialización de gestión operativa del Estado para vincular a productores y consumidores tiene como característica la intervención del Estado que brinda el apoyo técnico necesario para llevar a cabo la operatoria (camiones, lugares de acopio, equipo técnico, control de sanidad, etc.) y vincula a organizaciones de la agricultura familiar con los municipios para llegar a los consumidores con productos de calidad y buen precio.

La calidad de los productos. Transición agroecológica

De los once puestos de verduras de las ferias de la universidad, sólo uno se encuentra identificado como de producción agroecológica. En los casos restantes se trata de explotaciones con una producción convencional en las cuales se observan experiencias de implementación de prácticas puntuales que podrían identificarse como agroecológicas, pero no se concretan en un planteo sistémico de una quinta hortícola agroecológica.

En este apartado se aborda el tema desde la visión de las y los productores/feriantes y las y los referentes institucionales de cada espacio.

La idea que predomina entre feriantes ante el interrogante “¿qué entienden por producción agroecológica?”, refiere, principalmente, a la producción con bajo uso o sin uso alguno de agroquímicos, con la utilización de biopreparados, reemplazo de los pesticidas y fertilizantes típicos de la horticultura convencional. Es decir, una mirada acotada a la sustitución de insumos.

Agroecología, yo lo que entiendo, para mí es usar menos químico buscar otra forma de producir sin usar los agroquímicos o agrotóxicos que le dicen. No sé. Es como que sería otra forma de producir, ¿no? (Ivana, productora hortícola, asociación de productores familiares El Guadalquivir, feriante de La Veredita).

El único caso en el que la entrevistada brinda una descripción más amplia, en la que se vincula la agroecología a un cambio de vida, es el de aquella productora que, efectivamente, lleva adelante producciones agroecológicas. Respecto a esta productora, destacamos dos aspectos que consideramos de relevancia: por un lado, su pertenencia a una organización social, la UTT que define e impulsa la producción agroecológica como elemento clave en sus estrategias de acción gremial y política; y por el otro, y derivado de lo anterior, el hecho de que, en esta familia productora, toda la producción es comercializada de forma directa a los consumidores. Estos dos elementos resultan relevantes al diferenciar la situación de esta productora familiar de aquella predominante en el cordón frutihortícola del periurbano platense.



Acopio y distribución de productos por nodos para la comercializadora. En el Centro Regional de Extensión Universitaria.

Así, Delina, productora de la UTT y feriante de PESyS, explica:

Y, es un cambio de vida. No es solo dejar de usar veneno, sino que cambia la forma de vivir, totalmente, la forma de producir, incluso con la misma familia cambia todo. Antes, cuando producíamos convencional llegamos a alquilar tres quintas como para mantener a mi mamá y mis seis hermanos. Y aun así no se podía, porque es tan caro el costo y, es todo un círculo vicioso de agroquímicos y todo eso (Delina, productora hortícola UTT, feriante de PESyS).

En este sentido, resulta interesante considerar la idea que Gliessman (2007) desarrolla en cuanto a que el camino hacia la producción agroecológica supone un cambio en los valores y las formas de actuar de las y los agricultores y de las y los consumidores, en sus relaciones sociales, productivas y con los recursos naturales, es decir, que la transición no sólo ocurre en la finca, sino también a nivel comunidad. Estas transformaciones dan lugar también a un proceso de cambio en las relaciones de poder y atraviesa a todos los actores sociales activos en la transición agroecológica.

Al indagar sobre la visión que se tiene acerca de las posibilidades de la producción agroecológica en las ferias, surgen desde distintas posiciones señalamientos que hacen referencia a la interacción con el consumidor y a las percepciones y el conocimiento que los consumidores tienen sobre este tipo de producción. Por un lado, aparecen referencias de las y los feriantes a interacciones y diálogos con los consumidores en los que estos no aceptan las condiciones de presentación de los productos ecológicos y/o prefieren aquellas verduras que se ajustan más a los estándares convencionales de calidad estética, aspecto y color:

Veo a veces cuando no lo curás, digamos, una acelga y se hace se lo come un gusanito y viene con un huequito, o lo entra la viruela y la gente lo empieza a mirar la hoja y te dice: 'No, no quiero. Esto está feo', 'pero no señora', pero vos le tratás de explicar y 'no, pero yo prefiero otra'. Y lo mismo pasa en el tomate, en el morrón, que le quieren la piel lisita y todo eso. Y por eso, siempre decimos nosotros: 'Nosotros trabajamos así, pero qué hacemos si la gente no está consciente de eso. Para mí, de trabajar con la gente (Roxana, productora hortícola Unión Romerense, feriante de Manos de la Tierra).

También aparece cierta contradicción sobre la aceptación y/o valoración que pueda tener la producción agroecológica por parte de los consumidores:

En la feria sí, yo pienso que sí, que podría ser interesante. Ahora, hay que ver después si..., me parece que hay un público muy específico ¿no?, por ahí. Hay gente que viene, en general, viene, compra verdura y no se hace muchas preguntas, si es agroecológico, no agroecológico, más que nada, busca más que nada la relación precio/calidad. Pero, bueno sí, podría ser (Pablo, referente institucional de La Veredita).

En una posición distinta, pero también muy asociada al vínculo con la y el consumidor, encontramos la experiencia de la feriante que ya produce y vende exclusivamente verduras agroecológicas. Ella destaca la dificultad inicial en dar a conocer las características de esa producción, a la vez que pone en valor la fidelidad de las y los consumidores y la creciente demanda, una vez que el puesto ya lleva un tiempo de presencia en la feria y donde se pudo dar a conocer la forma de producción, las características de los alimentos y de quienes lo producen:

Le decías que tu verdura es agroecológica, que no tiene veneno y nadie sabía qué era agroecológico. Era muy difícil hasta que de a poquito nos fue conociendo la gente, y hoy en día sí, todo el mundo sabe que ese puesto es todo agroecológico y, por ahí, más consciente también (Delina, productora hortícola UTT, feriante de PESyS).

En este caso se destaca la actitud de las y los productores en su vínculo con el consumidor, en la apertura para dialogar y comunicar sobre lo que produce y comercializa. Asimismo, otras estrategias que hacen posible “dar a conocer...” las cualidades de los productos –como, por ejemplo, la realización de charlas-talleres en las facultades y las visitas a las quintas de producción– son percibidas como fundamentales para la valoración de la producción agroecológica por parte del consumidor.

Pero una buena oportunidad, por si más gente se quiere sumar, estaría bueno porque la demanda es cada vez más, imaginate que nosotros al principio cuando veníamos a la feria traíamos un cajón de cada cosa y no lo podíamos vender y ¿qué pasó?, no pasó ni un año y estamos trayendo cinco o seis cajones de algunas variedades y a las 10 de la mañana ya no tenemos nada. También ayuda mucho que haya habido charlas acá dentro de la universidad, en Agronomía y nos han invitado como para ir a contar la experiencia (Delina, productora hortícola UTT, feriante de PESyS).

Sobre la calidad en las ferias

Al abordar el tema de la calidad, los entrevistados de las tres ferias hacen referencia a las siguientes dimensiones:

- La frescura y la apariencia de las hortalizas (tamaño, forma, color).
- El carácter artesanal de la forma de producción, el origen de los insumos con los que se produce y la dedicación puesta en la elaboración del producto.
- La cualidad de la venta directa, el tratarse de un circuito “directo del productor al consumidor”, que permite que el consumidor pueda hablar directamente con la persona que lo produce o elabora y construir una valoración de la calidad de los alimentos sobre la base de esa interacción y diálogo.

En las tres ferias surge como un elemento central y común, el que los productos que se comercializan son en su mayoría producidos y elaborados por los mismos feriantes. Si bien es cierto que, para atender a la demanda de las y los consumidores, se incluye la venta de productos que no son locales, en estos casos, hay un acuerdo extendido de diferenciarlos por medio de la cartelería y de su ubicación en la feria.

Por otra parte, ni feriantes ni referentes mencionan la existencia de mecanismos definidos y acordados de abordar la calidad de los productos más allá de lo mencionado en el párrafo anterior. En todo caso, la responsabilidad en cuanto a la calidad de los alimentos vendidos a través de las ferias se asocia a una dimensión individual y subjetiva, a una responsabilidad de los productores en relación a la misma.

Pero después, en cuanto a la calidad, creo que la responsabilidad está en uno y el confiar en que el productor que se presenta y comienza a vender, ya sea en La Veredita, o bueno, en este caso porque pertenezco a La Veredita, pero me parece que demás está aclarar que en todas estas ferias ocurre exactamente lo mismo. Que quien está tiene la conciencia tranquila de que lo que está produciendo es de buena calidad, ¿no? (Elvira, productora Dulces La Elvira, feriante de La Veredita).

Otros entrevistados destacan la confianza de los consumidores en el tipo de productos ofertados en las ferias y en su calidad.

Mirá, lo que nosotros vemos es que la calidad un poco es lo que la gente viene a buscar determinado producto. Entonces, eso es ya como una garantía de que esta bueno el producto, está bien elaborado, ya sea la verdura que ya te digo es como el llamador de la feria o como los panificados, como las comidas que se hacen, hay comida vegana, comida en general, hay mermeladas (Pablo, referente institucional de La Veredita).

Solo en el caso de la feria Manos de la Tierra se identifican formas más colectivas de abordar la calidad, a través de procesos de discusión grupal y la elaboración de acuerdos, centrándose, principalmente, en dos aspectos: la apariencia y la seguridad (asociado a uso de pesticidas y tiempos de carencias) de las hortalizas:

Sí, el tamaño tenía que ser casi del mismo tamaño toda la verdura, tenía que ser limpia, digamos, tenía que ser lavada toda la verdura, prolija y todo eso. Bueno, y como siempre se habló en la feria que vos tenías que garantizar tu producción, entonces, siempre tratás de que, o sea, de que cuando los productos los vamos a traer a la feria, lo estamos cosechando, tratamos de que no tenga pesticida digamos (Roxana, productora hortícola Unión Romerense, feriante de Manos de la Tierra).

Viste que ese tema de la calidad también se ha discutido muchísimo en tanto a qué se entiende por calidad. Donde se pone el corte ahí, también en los instrumentos que se han ido aplicando y demás, lo que siempre ha ido apareciendo –y es un poco la fortaleza o ha sido la fortaleza– el tema de la frescura de lo directo. (...) con el tiempo, como más fuerte este tema, hacia dónde hay que ir, en términos de la transición, la producción, lo agroecológico, en su momento, lo convencional, las buenas prácticas (María, referente institucional de Manos de la Tierra).

Red de ferias



Acopio y distribución de productos por nodos para la comercializadora. En el Centro Regional de Extensión Universitaria.

Esta investigación permitió revelar la necesidad de fortalecer la interacción de los tres espacios que integran la red de ferias y mercados de la UNLP (Paseo de la Economía Social-UNLP; Manos de la Tierra - feria del productor al consumidor; el mercado popular La Veredita de la FTS-UNLP), para así fortalecer la misma.

Las innovaciones organizacionales e institucionales son procesos de cambio que llevan tiempo para consolidarse y requieren de la articulación de conocimiento, información, recursos y la construcción de alianzas y redes capaces de transformar las relaciones entre actores con diferente capacidad o poder en el mercado.

La noción de gobernanza, en el sentido de proceso de construcción de acuerdos para aumentar el bienestar mediante la gestión de los recursos tangibles e intangibles de un territorio, permite un análisis del proceso de conformación de la red de ferias. El desafío en estos enfoques es el de gestionar, dirigir y coordinar los procesos socioeconómicos en un contexto ambiental específico, con las instituciones locales y los actores sociales que articulan su acción colectiva en términos de la apropiación del valor de los recursos territoriales o la expectativa del bienestar generado por la valoración de los recursos (Torres-Salcido y Muchnik, 2012).

Fundamentalmente, resulta de gran interés el trabajo en red apuntando a la creación y fortalecimiento de tramas de valor, tal como sostiene Caracciolo:

La trama de valor está constituida por un conjunto de emprendimientos que se articulan entre pares –horizontalmente–, con sus proveedores de insumos y compradores –verticalmente– y con los servicios de apoyo técnico (nuevas tecnologías que aprovechen el trabajo) y financiero –en diagonal– y sobre una base o piso común, el territorio, para generar mayor valor agregado económico, por trabajador/a, por emprendimiento y, por lo tanto, también para el territorio (Caracciolo, 2013, p. 21).

Se apunta a que estas experiencias, como red, construyan tramas de valor no sólo económico, sino también social, cultural/simbólico y político, en el camino hacia el fortalecimiento del sector de la economía social y la agricultura familiar.

Los participantes en los tres espacios de comercialización comparten la forma de concebir la trama territorial en sus interacciones con las organizaciones del sector de la economía social (la agricultura familiar y la economía popular social y solidaria), la política estatal y la extensión universitaria en particular. En las instancias colectivas de organización de la red, los actores se proponen fortalecer las estrategias alternativas que disminuyan la distancia entre las y los productores/feriantes y consumidores, reconociendo el trabajo productivo y el intercambio justo y solidario, promoviendo los vínculos y el fortalecimiento del tejido social a través de los mercados populares.

Los talleres y entrevistas con los participantes de las distintas ferias muestran el tipo de percepciones/representaciones que tienen los actores involucrados respecto a esta trama. En líneas generales, ellos coinciden en que la relación entre las tres ferias está aún en desarrollo.

En el taller de la feria La Veredita, solo uno de los grupos de trabajo identificó como un actor vinculado a la experiencia a las “otras ferias de la universidad”, y al analizar el rol de estas, las ubicaron como un actor o actores con el cual existía una afinidad intermedia y en función de relaciones puntuales.

Durante la realización del taller para el mapeo de los actores de la experiencia del Paseo de la Economía Social y Solidaria, solo dos grupos de feriantes identificaron a las otras ferias de la universidad (Manos de la Tierra, La Veredita) como organizaciones o actores asociados a su experiencia de comercialización. En los casos que estas ferias fueron identificadas, la relación con las mismas no es percibida como “fuerte” o “estrecha” por parte de los participantes en el taller.

También, a partir del análisis del taller realizado para trabajar sobre la red de ferias, surgen algunas reflexiones sobre el momento actual del proceso de articulación en red:

Se evidenció la necesidad del espacio de encuentro periódico entre feriantes y referentes de las tres ferias que integran esta red. El taller sentó las bases –sin duda– de la estrategia de trabajo de articulación a seguir en los próximos meses, legitimado por la propia voz de los y las feriantes. Si bien la relación entre las ferias aún está en proceso de construcción y crecimiento, es un horizonte deseado por las y los protagonistas. Estos datos sobre la situación actual son confirmados por la información relevada en las entrevistas realizadas a los distintos actores que intervienen en el proceso.

Para la mayoría de los feriantes, las otras ferias que conforman la red aparecen a los efectos de sumar o no otro espacio posible de comercialización. Algunos de los entrevistados ni siquiera conocen las otras ferias.

Esto se observa en el taller de intercambio entre los participantes en cada una de las ferias, que facilitó el encuentro, el diálogo y el reconocimiento entre las y los participantes de cada experiencia para así generar un vínculo que aún no está fuertemente establecido.

Me gustaría conocer ahora cómo están trabajando, me gustaría ver cómo les va, a veces es bueno saber otras cosas que uno no sabe también (Ovilda, productora hortícola, feriante de Manos de la Tierra).

También, la cuestión esta, de vincularnos, de conocernos como productores, de esa vinculación que se crea entre los distintos productores. Capaz que dos productores distintos están en ferias distintas de la universidad, pero no se conocen entre ellos y pueden vincularse de alguna forma y mejorar o no su producción, sus canales de venta, genera tipos de vínculos que capaz de otras formas no se den. (Diego, productor de dulces y alfajores, feriante de Manos de la Tierra).

Algunos feriantes, especialmente, de El Paseo de la Economía Social y Solidaria, al pensar en las tres ferias como red, ven a la universidad como actor fundamental en la construcción de una identidad común, a pesar de la ausencia de experiencia de encuentros concretos como los que vemos en cada una de las ferias.

El encuentro de los participantes en las tres ferias se da a través de los festivales organizados una vez al mes en el Centro Regional de Extensión Universitaria (CREU), y es hasta ahora el único momento donde se articulan. Un momento que resulta insuficiente, pues no todos las y los feriantes de cada espacio participan y, a su vez, quienes participan no siempre tienen el tiempo y la oportunidad para encontrarse con el/la otro/a compañero/a el día de festival.

Para Elvira, de La Veredita, es positivo el espacio del CREU ya que permite a los productores que se dedican a la misma actividad establecer acuerdos y coordinar acciones en las que tienen intereses comunes como la adquisición de insumos y materiales necesarios para la producción, entre otros.

Cuando nos juntamos que hacemos eso de CREU, de feria de ferias, estamos todos y también es lindo esas experiencias donde nos cruzamos y nos volvemos a encontrar y bueno. Y charlamos de distintas cosas. Puntualmente, por ahí los dulceros con los dulceros por ahí tenemos cosas para comentarnos, pero, bueno, no hay inconvenientes, al contrario, nos llevamos todos, cuando nos juntamos todos está todo muy bien (Elvira, productora Dulces La Elvira, feriante de La Veredita).

Los referentes de la universidad ante cada una de estas ferias, por su parte, tienen una percepción diferente. Para ellos las acciones del CREU alentaron el encuentro en el plano de la organización y la gestión, pero observan la falta de identidad y coordinación en el nivel de la red. El testimonio de María ilustra este punto:

Caminar hacia ahí. Cuando en su momento charlábamos de 'la red de ferias y mercados de la universidad', y está muy bien que así sea, como un lugar hacia dónde ir ¿no? Ya ponerle, cuando uno elige el nombre ahí mismo, en sí mismo eso encierra una intencionalidad. En la diaria, al menos, en el tiempo que yo fui acompañando, también de diversa manera, en el cotidiano no hay un encuentro estrecho, pero sí, por supuesto y esto lo favoreció o lo ayudó a atar un poco más lo que te decía hoy del CREU, del Centro de Extensión Universitaria, con toda una política más direccionada para esto con el espacio

que ellos favorecen mensualmente o cada tanto. Esto nos fue llevando, también, a encontrarnos y a tener una mirada en común para favorecer este espacio. Pero por supuesto que en su momento hubo también unos trabajos del Consejo Social de hacer algunas cuestiones de trabajo en conjunto, pero el tema de la red es algo a trabajar fuertemente (María, referente institucional de Manos de la Tierra).

Caracciolo (2013, p. 25) sostiene que la construcción de tramas de valor en los territorios requiere herramientas que trascienden el “nivel micro” de los emprendedores/productores y que se refieren a políticas públicas: “créditos, asistencia técnica, investigación, promoción de organizaciones e instituciones y acuerdos institucionales de gestión asociada”. Y completa: “También, requiere ir creando en el territorio condiciones sistémicas para la producción y la comercialización tales como caminos, energía, agua, tierras, salud, educación que son la base de la trama”.

Los consumidores y consumidoras entrevistados, por su parte, no tienen conocimiento detallado de las otras ferias de la universidad, salvo en los casos en que los consumidores están relacionados con la universidad, son docentes o no docentes, o bien, de aquellos consumidores que conocen las ferias por referencias dada por persona cercanas. Sacando estas dos situaciones, el resto de los entrevistados conoce poco y nada de la organización de la feria, del rol de la universidad y de las otras ferias que funcionan.

La Justa y los nuevos escenarios



Atención en el nodo de Minka, integrante de la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo.

En la ciudad de La Plata, a partir del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) que se inició el 20 de marzo del 2020, las ferias ligadas a la Universidad Nacional de La Plata fueron cerradas.

Como alternativa a la falta de los espacios de comercialización de ferias, se comenzó a gestionar la comercializadora La Justa. La misma integró, originalmente, los productos de dos ferias de la red de ferias de la UNLP: Manos de la Tierra y La Veredita. Posteriormente, La Justa amplió la oferta de productos, incorporando nuevos colectivos de productoras y productores y, por otro lado, se expandió por el territorio de La Plata y Berisso, alcanzando a 13 nodos de consumidores en dichos municipios.

Desde la economía social se suele hablar de intermediación solidaria, para diferenciarse de las comercializadoras privadas que aspiran a maximizar ganancias. La economía social plantea una economía orientada por una ética de reproducción ampliada de la vida de todos y todas, en lugar de la ética de reproducción ampliada del capital que atraviesa a las economías de mercado netamente capitalistas. En consonancia, la producción, la circulación, la distribución, la comercialización y el consumo también deberían verse atravesadas por esa racionalidad reproductiva. Ésta implica que la economía y, en particular, los criterios para decidir qué, cómo y para qué/quién se produce, distribuye y consume –y sosteniendo qué tipo de trabajo y relaciones sociales y ambientales– no los decida “el mercado” ni la “demanda”, sino que se sujeten a las necesidades vitales de la población, y se legitimen socialmente.



Productora agroecológica de Manos de la Tierra y La Justa; productos comercializados en La Justa.

En la práctica, y solo por dar un ejemplo, una fábrica puede reducir los costos e incluso despedir trabajadores o cambiar sus condiciones laborales con tal de mantener el margen de ganancias. En cambio, una familia, una organización social o una cooperativa buscará la forma –hibridando recursos mercantiles, no mercantiles y no monetarios (Laville 2014)–, generando estrategias mixtas micro y meso socioeconómicas, para que nadie quede afuera, porque lo que se busca es garantizar el trabajo, sostener esas relaciones de producción-reproducción que, generalmente, se encuentran atravesadas por la condición de no mercancía de la fuerza de trabajo y por la apropiación del resultado del trabajo por los y las trabajadoras (Kraychete 2014). Si es necesario se sacrifica parte del excedente (en un esquema general costos + remuneraciones del trabajo + excedentes).

En una comercializadora solidaria puede ocurrir lo mismo: sostener los costos –que en este caso es sostener a los productores locales que las proveen–, sostener el trabajo propio e incluso sostener los precios finales para garantizar el consumo popular, pero resignificar parte del excedente si así hiciera falta. Claro, que mientras el contexto lo habilite, es fundamental contar con excedentes que hagan crecer estas economías y reinvertir en mejores condiciones de producción/reproducción, y en general fortalecer las tramas de valor. Sin embargo, el eje no está puesto en ser “productivistas”, en términos de diferencia matemática entre ingresos y egresos, sino en lograr la sostenibilidad de relaciones de producción/reproducción sin explotación.

El esquema de trabajo de La Justa es quincenal, se inicia con la difusión vía redes virtuales de la oferta de alimentos disponibles por parte de los productores familiares, se confirman esos pedidos (tipo de producto, cantidad y precio) y son entregados a través de 13 nodos de consumidores en distintos sitios de la ciudad de La Plata y en Berisso. Más de 65 productores y 25 personas en atención para la toma de pedidos y logística para el traslado de los alimentos están involucrados en la comercializadora.

El volumen de venta mensual es de alrededor de 1.000 bolsones, 400 quesos, 300 embutidos, 200 kilos de miel, 380 ramos de flores, 610 docenas de huevos, 85 dulces, 50 encurtidos, 60 vinos artesanales, 200 kilos de yerba de cooperativas, panificados, legumbres variadas, cerveza artesanal, alfajores y chocolates artesanales y varios cortes de carne de cerdo y pollo, distintos objetos artesanales, entre otros productos.

A partir del año 2021, se ha comenzado a trabajar con una oferta de una canasta virtual que se puede encontrar en: www.lajustaunlp.com.ar. Dicha modalidad de venta digital ha sido generada y gestionada por la Facultad de Informática de la UNLP, lo que permite comunicar de mejor manera la calidad de los productos y el sentido de la propuesta. A la vez que posibilita conocer a los productores en sus ámbitos de producción, transformación y acondicionamiento de los bienes producidos.

Los actuales desafíos de la comercializadora apuntan a mejorar los procesos de logística y distribución, optimizar la comunicación con las/los consumidores y fortalecer nuevas alianzas con comercializadoras y productores, que permitan ampliar el volumen y los canales de venta (como puede verse en las cuentas de Facebook e Instagram de La Justa comercializadora).

La comercialización de los alimentos en pandemia

La comercializadora La Justa apunta a resolver las dificultades estructurales que tienen las familias productoras, sus grupos y organizaciones para comercializar en forma adecuada los alimentos y otros productos que elaboran, ya que reciben precios bajos e incertidumbre en los plazos y condiciones de pago.

Por otro lado, resulta difícil acceder a las y los consumidores en ciudades medianas/grandes como el caso de la ciudad de La Plata. Las grandes distancias entre productores y consumidores, las dificultades en torno a la logística, la poca visibilidad de las propuestas, generan una demanda insatisfecha de alimentos frescos y naturales, así como también de otros productos. Con esta modalidad de venta, se reducen los intermediarios y se incrementan los espacios de venta, permitiendo llegar con producción local de excelente calidad a nuevos consumidores.

La comercializadora La Justa, por medio de una plataforma digital para la compra, y organizando nodos de consumidores y consumidoras para las entregas, genera intermediación solidaria, lo cual permite que las y los productores puedan vender sus productos/alimentos en forma planificada, y las/los consumidores puedan obtener productos de excelente calidad, recibéndolos cerca de sus hogares.

Es importante mencionar que, si bien el apoyo técnico a la producción ya existía desde el inicio de la feria Manos de la Tierra en el año 2008, este se fortaleció durante la pandemia, en particular, respecto a los aspectos principales de la transición agroecológica (biodiversidad, mejora del suelo, utilización de bioinsumos, entre otros).

Al construir una demanda mayor, estable y previsible que sus formatos antecesores (ferias directas), y de esta manera brindar una mayor cobertura espacial y temporal de canales de compra, permitió que el excedente se reinvierta en garantizar el acompañamiento y fortalecimiento técnico productivo, y en generar nuevas propuestas. Por ejemplo: los huevos pasaron a ofrecerse en hueveras de cartón que se envasan en origen; se organizan circuitos de recuperación de envases; se comunica sobre el sector productivo vía redes sociales; se propician asambleas para la discusión de precios y gestión de mejoras, en la cual participan todas las partes; se generan talleres de capacitación; se fortalece la organización de consumidores; se construyó con consumidores y docentes de la carrera de nutrición un recetario participativo, entre otras actividades.



En este sentido, la comercializadora permitió la posibilidad de lograr transformaciones que desde hacía mucho tiempo se planificaban, pero que era muy difícil concretarlas. Por un lado, los procesos de transición agroecológica que, con un equipo de agrónomas y estudiantes de agronomía, llevaron adelante todo un trabajo de acompañamiento, visitas y asistencia técnica, que les permitió a las familias cambiar el modo de producción en los predios. Y, por otra parte, la posibilidad de establecer relación y apoyo con familias productoras de huevos de gallinas, integrantes de la comunidad de una escuela de alternancia que, a partir de la comercializadora, pudieron obtener una fuente estable de ingresos a lo largo del tiempo, y que dicho ingreso impacta, fundamentalmente, en la economía de las mujeres de los hogares.

Conclusiones

Las tres ferias que constituyen este caso de estudio poseen singularidades asociadas a sus orígenes, propósitos de creación y los escenarios de surgimiento en marcos institucionales de la UNLP.

La creación y sostenibilidad de las ferias analizadas se apoya en un mismo paradigma en torno a:

- El modo de concebir la trama territorial en sus interacciones con las organizaciones del sector de la agricultura familiar y la economía popular social y solidaria.
- El lugar de la política estatal, en general, y de la extensión universitaria, en particular.

Partiendo de la perspectiva de los propios actores sobre los procesos organizativos que dieron lugar a estos mercados directos vinculados a la UNLP y su incipiente red, destacan algunos aspectos que parecen comunes al conjunto de las ferias:

Respecto de la gestión y organización interna de cada una de estas experiencias, los espacios de encuentro, discusión y trabajo mensual, aparecen como centrales para el sostenimiento organizativo. El formato asambleario y la toma colectiva de decisiones que caracteriza a los mismos es un rasgo común a todas las ferias, con matices asociados a las singularidades que imprimen los propios actores, tanto feriantes como referentes institucionales, y los trayectos de cada feria en particular.

Asimismo, en las tres ferias se ha desarrollado algún sistema de fondo común para gastos, que resulta fundamental para la gestión operativa para su funcionamiento.

Sin embargo, las ferias también muestran diferencias en su organización, lo que responde a la especificidad de cada uno de los procesos que han tenido lugar en cada caso. La feria El Paseo de la Economía Social y Solidaria, en lugar de reuniones mensuales, realiza talleres periódicos en los que se definen las estrategias para el tratamiento de cuestiones relacionadas a la identidad de la feria y la actualización del reglamento interno ante el alto recambio de feriantes.

Por otro lado, la feria Manos de la Tierra, que fue la primera de las ferias de la UNLP, cuenta con dispositivos institucionales y organizacionales que la diferencian de las restantes. La renovación y/o validación de los acuerdos es una práctica recurrente, hay una clara distribución de las tareas y una división interna en subgrupos de feriantes según la actividad productiva que permite analizar las problemáticas específicas y actuar en consecuencia. Asimismo, la existencia de un Fondo de Ahorro Grupal, utilizado en forma de microcréditos, o el establecimiento de un único puesto de venta de productos del mercado (frutas y hortalizas que no son de la región), como estrategia de resolución de tensiones relacionadas con la reventa de verduras demuestra una modalidad de trabajo grupal y la búsqueda de acuerdos distintivos en esta feria.

La feria La Veredita es, quizás, la que más rotación de feriantes/productores tiene y esto, sumado a su más reciente creación seguramente incide en el proceso de gestión y organización, en la elaboración de un acuerdo o reglamento interno, ya que aún no lo posee.

Ante los desafíos y dificultades que surgen en el proceso de construcción de estos mercados, se despliegan estrategias flexibles y diversas, vinculadas a las características propias de cada experiencia: sus actores, sus subjetividades, sus relaciones, y el momento de su historia organizativa. El conocimiento emanado de la experiencia y la práctica se manifiesta en el saber hacer de las y los agricultores, el saber institucional y organizacional capaz de encontrar variantes eficientes al momento de enfrentar las dificultades y problemas cotidianos.

“

Ante los desafíos y dificultades que surgen en el proceso de construcción de estos mercados, se despliegan estrategias flexibles y diversas, vinculadas a las características propias de cada experiencia.

En el análisis de la figura del referente de la universidad en cada feria y su rol encontramos que su función aparece muy ligada a la persona que la ejerce y, junto con esto, a la necesidad de las y los feriantes de que exista un actor institucional que ordene, que controle que las normas internas se cumplan, que gestione y que cuente con el respaldo de pertenecer a la universidad. El referente puede cambiar, pero alguien debe ocupar ese rol. La percepción acerca de la necesidad del referente, viene de la mano de la función que la universidad tiene en cada proyecto, siendo la UNLP la que provee el marco institucional, el espacio físico, avala y acompaña a las organizaciones y a los productores individuales, gestiona recursos y apoyos en otras agencias del Estado. En las tres ferias hay un acuerdo extendido en percibir a la universidad como un actor de mucho poder y con relaciones fuertes con estos proyectos.

Son diversos los actores que participan de cada una de las ferias que plantean que la autonomía es el horizonte hacia el que deberían evolucionar, pero que, al mismo tiempo, señalan que los procesos de conformación y consolidación de las ferias demandan un acompañamiento del Estado y la política pública en sus etapas iniciales.

El rol del referente de UNLP en cada feria está influido por la existencia de determinadas políticas universitarias, que imponen una cierta direccionalidad y sentido a la conformación de las mismas. La forma de concebir estos mercados de la agricultura familiar es objeto de disputas que pueden, incluso, amenazar su permanencia. Por consiguiente, las experiencias comerciales analizadas están sometidas a las tensiones y disputas que tienen lugar en el campo universitario.

Los referentes en sus descripciones de las ferias ven avances en el sentido de lograr la autogestión de estos mercados, pero reconocen la importancia de la tarea que desempeñan en tanto articuladores o mediadores entre los feriantes y la universidad. Por su parte, los feriantes conciben a la figura del referente como actor clave en los procesos de comercialización que tienen lugar en estas ferias. En este sentido, feriantes y referentes institucionales, parecen sostener la imagen de una cogestión de los espacios entre la economía social y el Estado, en estas experiencias representado por la universidad.

Se esbozaron algunas posibles estrategias centradas en la comunicación, en el enriquecimiento que deviene del intercambio de conocimientos y experiencias, las posibilidades de gestar nuevas formas de comercialización y consumo, la gestión común de recursos, entre otras. Es decir, en la instancia de pensarse en colectivo se superó la visión hasta entonces dominante entre los feriantes de ver a las otras ferias solamente como la posibilidad de sumar o no otro espacio posible de comercialización para sus productos. La construcción de esa visión conjunta fue fortalecida, por el ejercicio colectivo, de planificación, de acuerdos de funcionamiento y comunicación, que se fue edificando a partir algunos espacios comerciales realizados en forma asociativa durante el año 2019. Y por otro lado, la irrupción de la pandemia y el consecuente ASPO facilitó generar la comercializadora La Justa que, a partir del trabajo previo de las experiencias de ferias y mercados, permitió potenciar esa identidad y construcción colectiva, en clave de crear un colectivo que pueda constituirse en alternativa al mercado hegemónico.

En relación a la red de ferias, se observa la falta de una vinculación fluida y estable. Sin embargo, el interés y predisposición mostrada por las y los feriantes durante el taller sobre la red, la valoración del encuentro, del intercambio y el conocimiento logrado entre los participantes del taller, refuerzan la idea de que la articulación de las ferias es un desafío muy presente en todos los participantes. En el taller se reconoció como positiva la diversidad existente entre las ferias, sus integrantes, sus trayectorias y sus formas organizativas, y se consideró la conformación de la red como una instancia capaz de potenciar el funcionamiento de los mercados que la integran.

“

Feriantes y consumidores consultados valoran la relación concreta y directa de intercambio que hace posible la feria y la contrastan con las relaciones en el mercado convencional.

Para finalizar, es importante destacar dos aspectos emergentes de los procesos de conformación de las ferias y claves para pensar las estrategias apropiadas para fortalecer de estas innovaciones. Por un lado, enfrentamos el reto de profundizar la reflexión sobre un actor fundamental en estas experiencias: las y los consumidores. En las instancias participativas de la investigación, los feriantes analizaron colectivamente la trama de relaciones en la cual se apoya cada una de las ferias e identificaron a los consumidores como actores con intereses comunes con los productores –potenciales aliados– pero, sin embargo, les atribuyen una baja capacidad de agencia en lo relativo a la transformación y fortalecimiento de este tipo de experiencias de comercialización. En algunos casos, incluso, no se reconoce a los consumidores como actores significativos de estos procesos de transformación.

Feriantes y consumidores consultados valoran la relación concreta y directa de intercambio que hace posible la feria y la contrastan y contrastan con las relaciones en el mercado convencional frente a las cuales la feria opone un mundo personalizado y atravesado por otros significados y valores deseados por estos actores. Sin embargo, estas percepciones y valoraciones positivas de la relación no se traducen en una concepción colectiva que haga posible trascender el lazo personal y generar alianzas para escalar estas formas de comercialización, generar otras estrategias de articulación de la producción y el consumo, transformar los mercados de alimentos de la agricultura familiar y campesina. La presencia de

consumidores conscientes y la fortaleza de la relación con los productores de las ferias son indicadores de una incipiente politización del consumo que percibe los efectos que las adquisiciones de alimentos tienen en relación al apoyo y el sostén de un tipo de agricultura diferente y de una economía alternativa.

Por último, mencionar algunos aspectos identificados en el presente estudio que reflejan lo que los feriantes destacan a modo de “aprendizajes” a partir de los procesos de organización de las ferias:

Los cambios registrados en el plano personal, familiar de cada feriante, producto de la participación y permanencia en la feria. Esto se da simultáneamente con el fortalecimiento de la identidad como “feriante”: “Aprendimos que tenemos derechos” (Roxana, feriante de Manos de la Tierra).

Dichos cambios son percibidos como procesos de crecimiento personal y eso repercute a nivel familiar, dado que las protagonistas principales son las mujeres feriantes. Dicho en sus propias palabras: “La feria me enseñó a pelear (...) Yo no sabía ni hablar” (Ovilda, feriante de Manos de la Tierra). La importancia que tiene aquí el proceso de la toma de la palabra, vivido en los espacios de encuentro y asamblea que cada feria promueve.

La construcción de lo colectivo es un proceso permanente que requiere esfuerzos en el plano de las relaciones interpersonales, en la construcción de concepciones y proyectos colectivos, en el hecho de construir con otras/os el horizonte, a partir del cual se definen estrategias y modalidades de acción:

El aprendizaje principal es, justamente, desenvolverse de forma armoniosa en un ambiente, en un espacio mejor dicho en donde somos todos muy distintos. De tratar de conservar, vamos a decir, el sentido común, o sea, la dirección en común o que se mantengan esas cuestiones como que es la propuesta de la feria (Diego, feriante de Manos de la Tierra).

Aprender que hay que preocuparse porque todo funcione, eso es un aprendizaje. No soy yo sola la que está ahí vendiendo, sino que somos un grupo, que todos tenemos distintas necesidades, distintos tiempos, pero hay que respetar a los de cada uno (Elvira feriante de La Veredita).

Junto a los aspectos anteriores, y como eje que atraviesa todo el estudio, se destaca la riqueza de la composición de las ferias, ya que el mayor número de productoras/feriantes son mujeres. Este es un dato importante y surge como una intersección interesante a analizar en futuras investigaciones.

La pandemia de Covid-19 y el consecuente ASPO trajeron consigo una grave crisis para las ferias, ya que tuvieron que cerrar y surgió, así, la oportunidad de construir una comercializadora de intermediación solidaria de modalidad digital. La Justa continúa la línea histórica de anteriores propuestas de extensión, de promover dispositivos que generen diálogo de saberes entre las y los actores universitarios y la comunidad. En este sentido, debido al contexto de pandemia, permitió desarrollar y masificar una propuesta de producción/comercialización de alimentos sanos promovida, fortalecida y acompañada por la universidad.

La complejidad de los distintos procesos: producción primaria, agroecología, embalado y presentación, transformación, acopio, traslado, venta, calidad, diversidad de productos, comunicación, relación con los nodos, atención de nodos, ha generado un equipo de apoyo diverso y muy potente desde la universidad, que permite apalancar distintas transformaciones que se observan en los grupos de productores y productoras en relación al volumen de producción, la calidad de los productos y la organización comunitaria.

Las formas asociativas de comercialización están muy poco desarrolladas en la región, éstas pueden fortalecer a las familias y cooperativas de producción de alimentos y otros productos elaborados desde la economía popular, social y solidaria. La comercializadora La Justa apunta a seguir creciendo, aumentando las redes socioeconómicas, las alianzas, los circuitos que vayan en línea con construir tramas de valor que permitan la reproducción ampliada de la vida de todos y todas en la región.

Bibliografía

Barros, M.; Cieza, R.; Dumrauf, S.; Fontana, P.; Servat, M.; Alustiza, N.; Bruno, C.; Lavorato, V.; Martín, L.; Alday, J.M.; Mele, M. R. (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 / Universidad Nacional de La Plata, N° 114, pp. 153-168.

Bulich, A.; Allo, P.; Burone, E. (2017), Programa de Extensión: *Políticas Públicas y Nuevas Ruralidades: Un aporte para el fortalecimiento de organizaciones sociales y sectores populares vinculados a la cuestión rural*. Diálogos, desafíos y encuentros.

Caracciolo Basco, M. (2012), *Estudio de los consumidores de la feria de la agricultura familiar Manos de la Tierra. Aportes para la construcción de la Economía Social y Solidaria*, Buenos Aires, Idaes/Unsam e IPAF Región Pampeana/CIPAF/INTA.

Caracciolo Basco, M. (2013), "Los mercados y la construcción de tramas de valor en la Economía Social y Solidaria", Programa de Economía Solidaria, Documento de la Cátedra Economía Social y Solidaria, Enfoques Contemporáneos, Idaes/Unsam, Buenos Aires.

Kraychete, G. (2014), "El problema de la sostenibilidad y la escala de los emprendimientos mercantiles asociativos", en *La economía popular y solidaria. El Ser Humano Sobre el Capital*, Instituto de Economía Popular y Solidaria, Quito.

Drago N. (2016), *Extensión Universitaria y Economía Social. El Paseo de la Economía Social y Solidaria de la UNLP*, Tesis de grado, Lic. en Sociología, UNLP.

Fasullo, M. (2018), *¿Qué elegimos cuando elegimos? Una construcción de la calidad desde la mirada de los consumidores de hortalizas de las Ferias de la UNLP*, Tesis de grado, Lic. en Sociología, UNLP.

Fingerman, L. (2016), "Construcción de mercados para la economía social y solidaria: Representaciones de los productores/feriantes de la Feria de Pequeños Productores Familiares Manos De La Tierra", Ponencia presentada en Tercer Congreso De Economía Política, Centro Cultural de la Cooperación, Universidad Nacional de Quilmes.

Gliessman, S.; Rosado-May, F.; Guadarrama-Zugasti, C.; Jedlicka, J.; Cohn, A.; Mendez, V.; Cohen, R.; Trujillo, L.; Bacon, C. y Jaffe, R. (2007); *Agroecología: promoviendo una transición hacia la sostenibilidad. Ecosistemas* 16(1), pp. 13-23.

Laville, J. (2012), "La economía social y solidaria frente a las políticas públicas", *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*, coordinador: Carlos Puig, UPV/EHU. Edificio Zubiria Etxea, Bilbao.

Torres Salcido, G.; Muchnik J. (2012), en documento interno: Gobernanza, Lali Cendon.

Van Der Ploeg, J.D. (2004), "On regimes, Novelties, Niches and Co-production", en *Wiskerke y van der Ploeg. Seeds of Transition. Essays on novelty production, niches and regimes in agriculture*, documento interno metodológico Proyecto Agricultores Familiares, Innovación y Mercados ATN/RF-16108-R.

■
Disponible en:
<https://scholarcommons.scu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=ess>

Feria de huerteros de Tucumán

ARGENTINA

Alejandro Ríos, Verónica Carrapizo, María Laura Viteri

Introducción

La feria de huerteros de Tucumán es una construcción social entre familias urbanas que producen y ofertan hortalizas, consumidores, técnicos y promotores del Programa Nacional ProHuerta del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS), ejecutado por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Las familias urbanas a cargo de las huertas se encuentran bajo la línea de pobreza, enfrentando problemas de acceso a una alimentación saludable. Por eso, el Programa Nacional ProHuerta promueve la autoproducción de alimentos frescos para autoconsumo y venta de excedentes. Este trabajo tiene como objetivo indagar en el proceso de innovación y creación de mercado a partir del desarrollo de la feria de huerteros desde su inauguración (2007) hasta 2020. En esta feria juega un rol importante la Red Orgánica Solidaria de la ciudad de Tucumán (ROST). Esta red reúne una heterogeneidad de huerteras y huerteros, algunos con un mínimo excedente para vender en la feria (hortalizas, productos de granja) y otros cuentan con superficies productivas de más de una hectárea que les posibilitan una mayor consolidación económica.

La metodología utilizada para indagar en este proceso innovador fue de tipo cualitativa: entrevistas a los huerteros en la feria y en sus hogares, observación participante en el armado de la feria y en las interacciones sociales entre mundos diversos (técnicos de INTA, promotores voluntarios, huerteros, consumidores, cooperativas, asociaciones civiles, empleados municipales, etc.). El proyecto y el objetivo de estudio fueron presentados a todos los integrantes de la feria, con quienes se realizaron reuniones de grupos focales para indagar sobre la historia de la constitución de la feria, los acuerdos y normas alcanzadas, así como su relación con los consumidores.

Este capítulo se estructura de la siguiente manera: en la primera parte se explican las herramientas utilizadas para llevar a cabo el estudio de caso. La segunda sección caracteriza el origen y organización de la feria, describiendo un día de feria. Los resultados de la investigación y su análisis a la luz de las nociones de innovación, mercado y gobernanza, se desarrollan en la sección 3. Por último, se desarrollan algunas reflexiones sobre la innovación social y organizacional que representa la feria en Tucumán.

La metodología utilizada en esta investigación es del tipo cualitativa (Sampieri *et al.*, 1991). Para sintetizar las múltiples actividades realizadas en el territorio para generar espacios de diálogo horizontales se divide la actividad en cinco fases que no se realizaron de manera lineal.

Fase 1: Identificación y captura de información secundaria para posterior trabajo de síntesis de antecedentes y elaboración del marco conceptual, organizacional e institucional de la experiencia bajo estudio.

Fase 2: Interacción constante con los actores protagonistas de la feria. Desarrollo de encuentros para la presentación, análisis y validación de la propuesta de investigación con participantes de la experiencia en diferentes niveles (feriantes/huerteros, promotores, técnicos, referentes institucionales, consumidores), como se muestra en las fotos 1, 2 y 3. El intercambio entre responsables institucionales del proyecto Fontagro, técnicos del Programa ProHuerta Tucumán, profesores de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT) y referentes de organizaciones sociales de la feria de huerteros de San Miguel de Tucumán. Todo el trabajo de campo se realizó entre agosto y diciembre de 2018. En estas reuniones, se presentaron los objetivos, componentes y lineamientos generales del proyecto y se intercambiaron ideas sobre las intervenciones a realizar en la feria para alcanzar el objetivo del proyecto Fontagro.



Reunión en la EEA INTA Famaillá, Tucumán. A. Ríos (2018).

Una vez organizado el trabajo con los técnicos y responsables de ProHuerta, se realizó una presentación de los objetivos específicos del proyecto Fontagro con los y las huerteras.

Fase 3: Luego de conocida la historia de la feria, y sus procesos de innovación tanto en lo organizacional como en la manera de agregar valor a los alimentos ofertados, se elaboraron modelos de entrevistas semiestructuradas para los actores clave como feriantes, huerteros, técnicos y consumidores que asisten a la feria una vez por mes. Se realizaron entrevistas piloto, y se ajustaron de acuerdo a respuestas brindadas.

Durante la realización de estas primeras entrevistas se tomaron registros audiovisuales (fotos y grabación de voz). Para la selección de los casos a estudiar en profundidad se utilizó la técnica de construcción de una muestra según propósitos o selección basada en criterios (Le Compte y Preissle, 1993). Las técnicas de entrevista fueron complementadas con observación participante en las ediciones de feria entre fines de 2018 y 2019, donde también se realizaron videos mínimos, técnica aprendida durante el desarrollo de este proyecto financiado por Fontagro. Estar en la feria y observar el movimiento de gente, el intercambio entre compradores y vendedores, así como la articulación con los técnicos de ProHuerta y los

huerteros de la ROST, permitió analizar la red construida desde 2001 y que se fue consolidando a partir de la feria de los huerteros (2008).

Como estrategia general para la realización del resto de entrevistas, el equipo técnico, responsable del estudio de caso en la provincia de Tucumán, identificó preliminarmente quiénes podrían ser entrevistados con base en la construcción de una muestra según propósitos o muestra intencionada. Operacionalmente, una técnica del ProHuerta Tucumán se comunicaba previamente con el/la feriante comentándole que un consultor (nombre y apellido) se pondría en contacto para concertar un encuentro para la realización de una entrevista en día, lugar y hora que el/la feriante determinase. Mecanismo similar de concertación de encuentros se utilizó para el caso de técnicos/as del ProHuerta Tucumán e informantes calificados. Las entrevistas a consumidores/clientes se realizaron en el contexto de la misma feria.

Los encuentros con los huerteros fueron desarrollados en los hogares de los huerteros y viveristas que venden en la feria. Entre mate y mate, el consultor pudo conocer las representaciones sobre la feria que tienen sus protagonistas (los feriantes), así como sus intercambios con los técnicos y otros compañeros de la feria y los consumidores. Se realizaron sugerencias, y se cambiaron los modelos de entrevistas en función de conocer con mayor profundidad las dimensiones consensuadas en el proyecto (innovación, gobernanza y mercado).

Cada entrevista comenzó con una presentación personal del consultor y la explicitación detallada de los objetivos del encuentro y de la confidencialidad que se mantendría en relación con la identidad de la persona entrevistada, ya que las entrevistas fueron registradas mediante grabador digital. Se realizaron 24 entrevistas que se distribuyeron de la siguiente manera: feriantes (6), técnicos y técnicas de ProHuerta (8), informantes calificados (2), consumidores y consumidoras que visitan la feria (8).

Otras técnicas cualitativas utilizadas fueron las reuniones de grupos focales mantenidas en el mes de octubre de 2019. Se realizó una para feriantes y otra para técnicos e informantes calificados. Ambos encuentros tuvieron como objetivo ampliar, profundizar y/o validar información ya recabada a través de entrevistas y observación en la feria y en las casas donde se contactó a varios de los entrevistados.

Fase 4: El trabajo de campo generó datos que fueron analizados en un proceso interactivo y cíclico entre las nociones teóricas propuestas por el proyecto ATN/RF-16108-RG (innovación, mercado y gobernanza) y las visiones y prácticas de los protagonistas de la feria (técnicos, consumidores, integrantes de la ROST, etc.). El método de análisis de contenido (Sánchez, 1993) ofreció la posibilidad de investigar sobre la naturaleza del discurso de los entrevistados tanto lingüístico como gestual.

Además, se trabajó en constante colaboración e intercambio con los consultores de las otras experiencias analizadas en el territorio argentino. Se realizaron algunas reuniones vía Skype para consensuar detalles metodológicos en relación a cada estudio de caso. Otras videoconferencias

fueron exclusivamente para tratar el caso de la feria de huerteros. Como actividad transversal al desarrollo del presente estudio, se realizaron encuentros regulares con el equipo de coordinación local en donde se fueron intercambiando novedades y comentando las particularidades que eventualmente fueron apareciendo durante la realización de las diferentes actividades. Y se participó en reuniones preparatorias que organiza y desarrolla el equipo de gestión de la feria de huerteros como paso previo a cada evento.

Fase 5: Validación de Resultados con los Actores Relevantes de la Feria: si bien se desarrollaron algunos encuentros informales, es necesario concluir el estudio con una reunión más amplia entre todos los actores involucrados con el objetivo no sólo de presentar los resultados de la investigación, sino para ahondar en las potencialidades de la feria en el futuro inmediato, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades encontradas en este estudio.

La feria de huerteros de Tucumán, fruto de diversas semillas

El surgimiento de la feria de huerteros de Tucumán es fruto de acciones colectivas previas, entre las que se encuentran las situaciones de crisis económicas y sociales que llevaron a los actores sociales a buscar alternativas grupales y creativas como la feria del trueque en 1999. Como así también la acción del Programa ProHuerta, que promueve la comercialización de los excedentes de huertas familiares y comunitarias, fue de suma importancia para lograr una oferta de alimentos de calidad y para el funcionamiento de la feria de huerteros de Tucumán.

El Programa ProHuerta es nacional, vigente desde 1990 y está ejecutado por técnicos/as del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) con apoyo financiero del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS). Está dirigido a población en condiciones de pobreza que enfrenta problemas de acceso a una alimentación saludable, promoviendo una dieta más diversificada y equilibrada mediante la autoproducción, en pequeña escala de alimentos frescos de base agroecológica principalmente para autoconsumo. Para ello, cuenta con la participación de técnicos de INTA, personas que ofrecen su tiempo voluntaria y solidariamente (promotores y promotoras) para la asistencia en la distribución de semillas y asesoramiento en el desarrollo de huertas y granjas de manera sistemática en el terreno.

En la provincia de Tucumán, el Programa ProHuerta comenzó sus acciones en el año 1992, con objetivos que ampliaran la producción de alimentos para autoconsumo y apuntaran a la comercialización de los excedentes de las huertas. En la crisis de 2001, el trabajo conjunto de las familias, las promotoras y técnicos de ProHuerta permitió encontrar alternativas innovadoras además de mejorar la canasta alimentaria familiar. Surgió así la Feria del Trueque de Productos Artesanales, que también incluía a artesanos y una diversidad de oferta de servicios como plomería, electricidad, entre otros.



Oferta de verduras de hoja en la Feria de Huerteros. A. Ríos (2018).

La coordinadora de organizaciones de base, integrada por organizaciones formales e informales, era la encargada de avalar la moneda de cambio de los trueques. En 2001, esta coordinadora se transformó en la Red Orgánica de Tucumán (ROST), conformada por doce organizaciones que abarcaban gran parte del territorio provincial y en estrecha vinculación con el Programa ProHuerta. Algunas de las organizaciones constitutivas de la ROST son: la Sociedad Vecinal de Socorros Mutuos Barrios del Sud, el Centro Vecinal, Social, Cultural y Comunitario San Carlos, de Taruca Pampa, departamento Burruyacú, la Cooperativa 20 de junio Ltd., el Centro Comunitario El Colmenar, la Junta Vecinal del Agua Potable y Desarrollo Humano Marapa, Alberdi, el Centro Vecinal San José Redondo.

La ROST no sólo involucra a organizaciones, instituciones, escuelas, clubes, mutuales, cooperativas, centros vecinales, municipios, comunas rurales, centros de atención primaria de la salud, sino que también la integran grupos informalmente constituidos y referentes de comunidades. Asimismo, la ROST se vinculó con la Asociación de Técnicos de Programas y Proyectos Sociales (Atpps), formada por técnicos relacionados con programas de intervención estatales, que buscan trabajar con los productores en temas contables, impositivos y provisionales, así como de producción.

La ROST busca rescatar, producir e intercambiar experiencias, conocimientos y recursos relacionados con la producción agroecológica en el marco de la seguridad alimentaria y promoción de la autoproducción de semillas. Si bien la Red siguió apuntando a la venta en la feria, hacia el año 2003 la Feria del Trueque fue suspendiendo sus actividades. Ya en 2007, se constituye en la feria de huerteros de Tucumán, que es fruto de la planificación de la producción de las huertas y granjas para la comercialización de excedentes (Ríos, 2004).

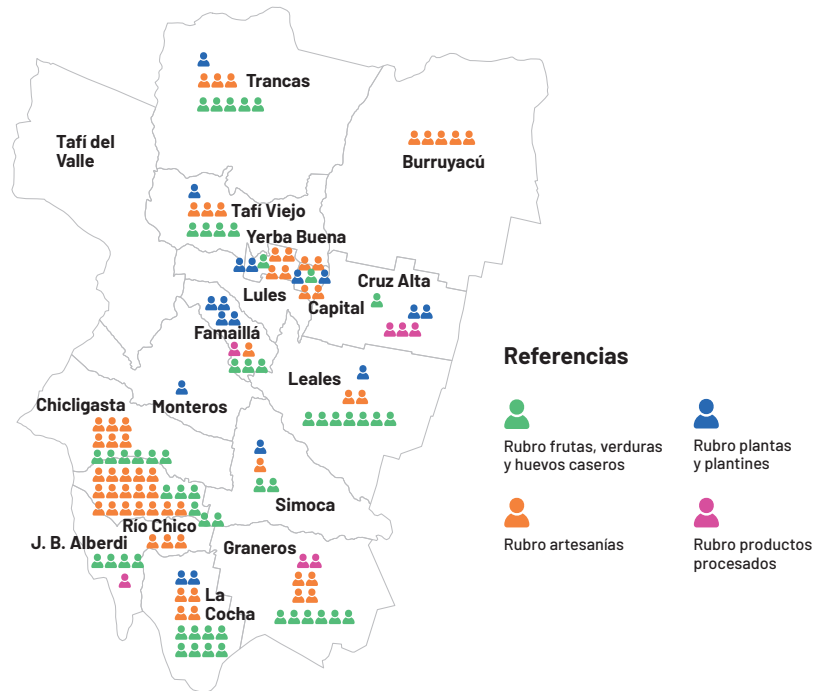
A partir del trabajo articulado de la ROST, ProHuerta y otras organizaciones se fueron generando diversas iniciativas dentro de la Red de actores que hoy constituye la feria de huerteros de Tucumán. Con financiamiento de cooperaciones internacionales se creó una planta de alimentos balanceados para gallinas ponedoras; se conformaron bancos solidarios y bancos sociales como el Banco del Pueblo y Banca Solidaria; se generaron diversos microemprendimientos y el Proyecto de Autoabastecimiento Comunitario (ABC).

Los primeros alimentos con valor agregado que se incluyeron en la feria de huerteros son los panificados. En sus inicios los feriantes vendían el pan que cocinaban en sus casas y se creó una escuela de panadería, que posteriormente por el volumen de producción continuó abasteciendo a los comedores comunitarios del municipio y alrededores. El trabajo conjunto entre técnicos y huerteros que pertenecen a diferentes agrupaciones reunidas en la ROST permitió indagar sobre las diferentes alternativas de venta que los huerteros utilizaban para vender sus excedentes: puerta a puerta, desde sus huertas, en verdulerías, y/o ferias francas.

El proyecto de feria, además de demandar la promoción y planificación de la producción de alimentos bajo criterios agroecológicos, necesitaba contar con un espacio físico lo suficientemente amplio para contener cerca de cincuenta feriantes. Se proyectó de manera conjunta la búsqueda de un salón de exposición para la venta de productos. La infraestructura relacionada con los stands para feriantes, equipamiento comercial (balanzas, insumos y herramientas para envasado etc.), depósito y cámara de refrigeración, se adquirieron a partir de la presentación de proyectos financiados por Ministerio de Desarrollo Social de la Nación a través de la Dirección de Comercialización y ProHuerta que además sostenía los gastos operativos (logística, traslado, vehículos, combustible) y el asesoramiento de los técnicos. Desde el ProHuerta también se promovió la formalización de los feriantes en el Registro de Efectores Sociales, para aquellas personas que realizan una única actividad productiva y no se encuentran insertas en la economía formal por estar en una situación de vulnerabilidad social.

El 13 de octubre de 2007 se inició el funcionamiento de la feria de huerteros de Tucumán en las instalaciones del Club Tucumán Central, en la ciudad capital de la provincia. Desde los inicios, el segundo sábado de cada mes, entre las 9.30 y las 13, se lleva a cabo la feria de huerteros con feriantes que provienen de diferentes parajes de la provincia de Tucumán. Desde Río Chico, Chicligasta y Burruyacú, llegan muchos productores de plantas y plantines, desde Cruz Alta, Alberdi, Famaillá, y Simoca, artesanos y panificados. Los horticultores vienen desde Trancas, Graneros, Leales, La Cocha, Alberdi, Famaillá, Tafí Viejo y Chicligasta (**figura 1**).

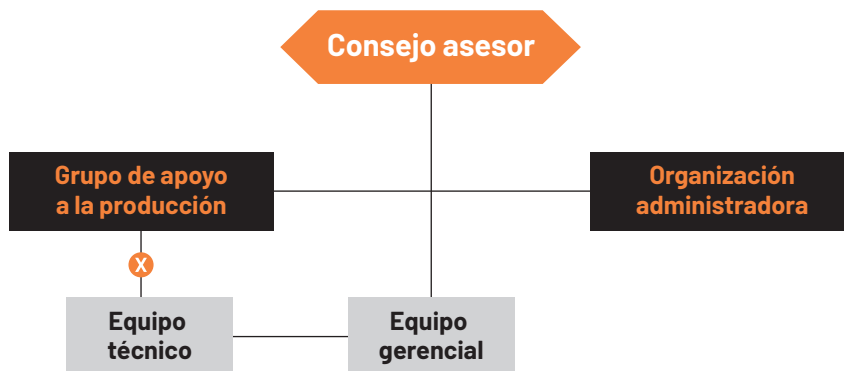
Figura 1. Procedencia territorial de los huerteros/feriantes



Fuente: C. Golsberg y J. García (2008).

La feria se organiza a través de una estructura integrada por el consejo asesor; una organización administrativa; el equipo gerencial; el equipo técnico y el grupo de apoyo, tal como se describe en la **figura 2**.

Figura 2. Esquema organizacional feria de huerteros de Tucumán



Fuente: ProHuerta Tucumán (2009).

El consejo asesor es el órgano que reúne a todas las organizaciones que dieron lugar a la feria, incluye representantes de la ROST, del Programa ProHuerta y de la Fundación Calchaquí para el Desarrollo Regional (Fuca-der). Su principal rol es aprobar los protocolos, reglamentos y manuales de procedimiento, designar los árbitros de la feria, proponer mecanismos de aceptación y rechazo de productores, certificar los procesos de producción, firmar acuerdos o convenios con instituciones del medio y relacionarse con los gobiernos locales.

La organización administradora está a cargo de la Sociedad Vecinal de Socorros Mutuos Barrios del Sud, busca coordinar y adecuar el equipamiento de la feria. El equipo gerencial cuenta con un gerente y un auxiliar administrativo encargados de manejar los aspectos contables, mantener un archivo actualizado con la documentación de las acciones realizadas en la feria, gestionar financiamiento y potenciales integrantes de la feria. El equipo técnico y el grupo de apoyo a la producción están a cargo de un técnico extensionista en comercialización y los técnicos de terreno del Programa ProHuerta. Este equipo se encarga tanto de aspectos de comercialización como de la planificación de la producción en las huertas y granjas.

Un día de feria

La feria fue creciendo de manera conjunta con el Proyecto de Promoción de Alternativas de Comercialización de Excedentes de las Huertas Familiares y Comunitarias del ProHuerta Tucumán. Se desarrolla el segundo sábado de cada mes, ininterrumpidamente desde 2007, lo que representa más de 130 ediciones. En mayo de 2008, la organización de la feria revisó su reglamento, teniendo en cuenta las siguientes temáticas: 1) organización; 2) ingreso a la feria; 3) productos y servicios; 4) reuniones; 5) acopio; 6) registros; 7) convivencia; 8) armado de stands; 9) ubicación de los feriantes; 10) difusión; 11) limpieza, uniformes y bolsas; 12) precios; 13) sanciones; 14) productos no alimenticios con valor agregado.

Desde la feria, se buscó conocer el perfil de los clientes de la feria, así como sus demandas. Para ello, se contó con la colaboración de técnicos pertenecientes al Instituto de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (IPAF) NOA del INTA que llevaron a cabo una encuesta en la misma feria y analizaron los datos, encontrando que los consumidores requerían una mayor variedad de alimentos elaborados para ser ofrecidos en la feria. Para ampliar dicha oferta, los técnicos de ProHuerta promovieron la elaboración de productos como confituras, almibarados, mermeladas y dulces, entre los grupos y familias de huerteros que estuviesen interesados. Este nuevo desafío requería mantener los estándares mínimos de calidad, en base a normativas del Código Alimentario Argentino, para ello, los técnicos y huerteros realizaron un protocolo, *Manual de gestión de calidad de la feria de los huerteros de Tucumán*, en el cual se definieron pautas de elaboración según las normas de calidad de Senasa para producción casera.

Los feriantes comparten 30 módulos de stands que están divididos de acuerdo al tipo de productos para evitar contaminaciones cruzadas:

1) frutas, verduras y huevos caseros; 2) plantas y plantines; 3) productos procesados (panificados, quesos, dulces, almibarados, encurtidos provenientes de empresas familiares o cooperativas); 4) artesanías. Las zonas de la feria están identificadas con posters de diferentes colores que indican qué productos se venden o la actividad que se desarrolla. La Huerta Mágica es un espacio destinado al cuidado de los pequeños, tanto hijos de feriantes como de consumidores que asisten a la feria.

La feria de huerteros es promocionada a través de las redes sociales como Facebook de la ROST y por su radio (FM 106.9, que funciona desde INTA Famaillá), la cual los días de la feria transmite en directo desde la sede. Desde las 8.30 se dispone un circuito de acreditación y control por el que deben transitar cada uno de los puesteros. En el sector de ingreso se verifica que los huerteros estén en un listado confeccionado previamente con la información que aporta el técnico de la zona. Cada feriante ingresa con una planilla donde registra la información de la producción que ha llevado, la cual debe coincidir con la información que haya aportado el técnico previamente y que está disponible en la mesa de acreditación. Además, el árbitro y/o los técnicos del ProHuerta verifican que los productos estén correctamente acondicionados.



Planilla de ingreso y acreditación en la feria. A. Ríos (2019).

La planilla de ingreso permite conocer, al finalizar el día, el volumen vendido de cada hortaliza ofertada. Para los casos de frutas y verduras, existe un área para su acondicionamiento para el lavado y traspaso a cajones estándar adecuados para una correcta presentación. Los feriantes reciben materiales y herramientas de trabajo (cofia, delantales, serruchos para cortar zapallos, etc.) que son devueltas al finalizar la jornada y se les da la ubicación en un stand. Los puestos identifican la zona de procedencia de los productos y los feriantes con asistencia regular, se ubican en los lugares que habitualmente ocupan.

Antes de dar inicio a la feria, se realiza la “reunión de precios”, de la cual participan huerteros y técnicos de INTA. En esta instancia los técnicos presentan algunos precios de referencia vigentes en los mercados, se analizan y definen los precios que van a regir ese día en la feria. Para los feriantes, la venta directa no solo les representa un ingreso extra, sino que es una oportunidad para relacionarse con otros productores y clientes, generando lazos de confianza y nuevos conocimientos.

A las 10.30 se abren las puertas al público mientras suena una campana, dando inicio a la Feria. Esta función queda a cargo del “árbitro”, responsable del cumplimiento del reglamento de la misma. Cerca de las 12.30 horas los feriantes, particularmente, los que venden productos perecederos, comienzan a realizar ofertas con el fin de volver a casa sin hortalizas remanentes. Al finalizar, los puesteros entregan las planillas completas con el detalle de la venta a la organización administradora. Por último, se realiza una reunión de evaluación, que permite el intercambio de opiniones entre todos los productores y técnicos de la provincia. En muchos casos, son los mismos artesanos o viveristas los que intercambian productos con los huerteros, prevaleciendo de alguna manera el origen, a través del trueque solidario, de la feria.

Intercambio de saberes y alimentos entre familias

Hablemos de innovación en Tucumán: primer mercado agroecológico social y solidario

El repaso por los diferentes sucesos que dieron lugar a la feria de huerteros de Tucumán muestra la importancia de las organizaciones de base para la sostenibilidad de las experiencias surgidas a partir de las intervenciones del Estado. Si se toman en cuenta los inicios de la feria como el mercado de trueque y, posteriormente, la feria que abarca a organizaciones barriales, clubes deportivos y otras organizaciones, puede ser considerada una innovación para este territorio, porque fue la primera propuesta de mercado social y solidario en toda la provincia de Tucumán. Los feriantes huerteros de la Red Orgánica Solidaria de Tucumán (ROST) son un conjunto heterogéneo de actores sociales que se constituyen en tres tipos diferentes: huerteras y huerteros de autoconsumo y mínimo excedente; familias que combinan huerta con granja y grupos con huertas de más de una hectárea. Los primeros, cuyos excedentes son mínimos, viven en centros urbanos y/o cordones periféricos, cuando concurren a la feria lo hacen con escasa variedad y muy poca cantidad.

Los que combinan huerta y granja cuentan con más superficie, y además de porcinos, maíz, zapallo, algunos de los integrantes de la familia trabajan en el tabaco y la caña de azúcar. Estos productores venden sus productos en diferentes ferias, en sus propias huertas y en el canal mayorista. En el tercer tipo, la huerta es su principal sostén para la alimentación familiar y su ingreso por la venta de excedentes, ya que cuentan con más de una hectárea trabajada con hortalizas.

Desde el punto de vista económico, la feria significa un aporte a las familias de los huerteros/feriantes, lo que se suma a las múltiples estrategias que éstos desarrollan. La feria no cubre los ingresos mensuales necesarios de una familia, por eso una característica es el hecho de que la mayoría de los feriantes tienen otras actividades, muchas de ellas vinculadas a empleos municipales, en comunas rurales, auxiliares docentes en escuelas y planes sociales.

Las relaciones institucionales e interpersonales generan la participación, permitiendo una vinculación horizontal entre todos los actores más activos. A pesar de los diferentes intereses, todos coinciden en objetivos claros como mejorar la venta y promocionar el consumo de alimentos provenientes de familias vulnerables. Los feriantes se refieren a las instancias innovadoras que surgieron a partir de la ROST, su vinculación con el INTA y con los clientes de la feria:

■ Sí, porque acá en Tucumán no había ferias donde participaban los huerteros de la provincia y respaldada por una institución. Esta feria tiene hortalizas, artesanos. La ROST comenzó con la feria de trueques y después pasó a la Feria de los Huerteros (Entrevista a feriante, 2018).

Los feriantes huerteros cuentan, con sus propias palabras, qué significa la feria y cómo la fueron construyendo entre todos. Para ellos y ellas, vender el excedente de la huerta es una ventaja que obtienen gracias a la realización de la feria:

■ Sí, porque aparte de producir para consumo propio y de vender a los vecinos, salir más allá y que me dé un poco más de dinero, es mejor (Entrevista a feriante, 2018).

Se destaca la importancia de los lazos horizontales y de las innovaciones que surgen más allá del espacio mercantil, los valores que se ponen en juego, el intercambio entre diferentes regiones de la provincia y su efecto en el aprendizaje por interacción:

■ El compañerismo, el escucharnos, el ser solidarios (Entrevista a feriante, 2018).

■ Sí, porque nos fuimos conociendo entre todos, estamos más solidarios, hemos emprendido nuevas cosas que no teníamos pensado, a pesar de todo lo que nos está faltando, especialmente, el poder adquisitivo (Entrevista grupal a feriantes, 2018).

La feria, además, les permite salir del día a día y conocer otros barrios, re-crear sus vínculos sociales con otros huerteros, técnicos y clientes. Todos reconocen que la ROST les permite intercambiar ideas y aprender:

■ Mediante reuniones en el INTA, cuando estaba en la 9 de Julio, ahí hicimos el protocolo del área de servicios. Porque suponte, se trata de que todas las organizaciones adheridas a ROST participen y que no haya enfrentamiento y competencia, que cada uno lleve cosas para que puedan comercializarse (Entrevista a feriante, 2018).

■ Ser parte de la ROST significa hacer una reunión quince días antes de la feria y quince días después. Ahí se hacen acuerdos. Es una mesa en donde no tan solo participan los técnicos, sino también los feriantes, todos participamos, viveristas, los que llevan comidas, huerteros, los que se encargan de los espacios de recreación (Entrevista a feriante, 2018).

Dentro de las innovaciones, la feria promueve la inclusión de mujeres y niños. El 75 % de los puestos están a cargo de feriantes mujeres y la ROST también es liderada por una presidenta mujer. El espacio de recreación denominado la “Huerta Mágica” muestra la capacidad de la feria para ir más allá de un espacio mercantil y educar a las generaciones futuras en la búsqueda de una alimentación sana y sustentable con el medioambiente. En este espacio se recrea con animaciones la importancia de la producción agroecológica, el autoabastecerse con alimentos producidos en las propias huertas, se presentan las cualidades sanadoras de especies



locales, se identifican las hortalizas de acuerdo a su período de producción, concientizando a los consumidores a la compra local y estacional de alimentos frescos. Tanto en la Huerta Mágica como en los espacios de degustación se busca rescatar tradiciones, saberes populares y se recrean recetas de comidas regionales.

La búsqueda por integrar los diversos intereses de los integrantes de la ROST generó la construcción de una biblioteca ambulante con libros en temáticas culturales e históricas. Con el tiempo, la biblioteca pasó de ser ambulante a tener presencia diaria en el club, fortaleciendo el vínculo cultural con los habitantes del barrio. Como el origen de la feria está vinculado estrechamente con la producción hortícola, a partir del acompañamiento de los técnicos de INTA y ProHuerta, los feriantes destacan con orgullo que producen hortalizas sin agregados de agroquímicos y que el apoyo institucional da garantías a la hora de vender.

Tiene mucho efecto, no es lo mismo que vaya un viverista o productor dentro del marco INTA o personalmente, es como si la institución te da una cierta garantía. Sí, eso me lo comentan, son conscientes que no es lo mismo, sí tiene impacto, es una institución que la gente reconoce con una base científica (Entrevista a feriante, 2018).

Los feriantes cuentan las múltiples experiencias que genera la feria, y reconocen que la historia de años de esfuerzos, para producir de manera escalonada y llevar mayor variedad de productos, los llevó a incrementar sus relaciones de confianza.

Nosotros trabajamos diferente a los demás, porque nosotros no echamos agroquímicos, lo hacemos natural (Entrevista a feriante, 2018).

Todos piensan que el protocolo está bien hecho, ha venido gente de afuera, de la Facultad, nosotros también participamos en el protocolo (Entrevista grupal a feriantes, 2018).

Al principio fuimos avanzando en la presentación del producto; el uso del sustrato; dictamos cursos de reproducción, que la gente entienda lo que hace. Después, trabajamos en la parte de hacerle el logo a cada viverista. Luego, en la cuestión de cómo van a presentar el producto. Yo creo que todos esos temas se fueron mejorando bastante con todas esas capacitaciones que fuimos dando (Entrevista a feriante, 2018).

La feria es una construcción colectiva que abre paso a diversas agrupaciones como la Mutual de Villa Amalia, que permite la venta de excedentes de la huerta comunitaria que realizan los voluntarios y adolescentes con dificultades de adicción y/o desempleo, y los integrantes de la cooperativa CAL 306 de Bella Vista que venden pollos agroecológicos. Estas organizaciones se suman a la feria y son parte integrante del consejo asesor. Para los técnicos estos vínculos multiinstitucionales y pluriorganizacionales enriquecen las innovaciones que se generan dentro y fuera de la feria de huerteros:

Si lo asocias sólo al ProHuerta tenés catorce variedades en otoño/invierno, y en primavera/verano, dieciocho. Pero en la feria hubo momentos en donde teníamos más de 240 productos; donde se recuperaban productos locales como la chirimoya o el chilito, que no se encontraba en la bolsita del ProHuerta. Cada feriante se animó a llevar lo que se hacía en su comunidad. Como una recuperación de saberes. Porque entre vivero, producción de hortalizas, frutas, y agroindustria podíamos encontrar más de 240 productos (Entrevista a técnico/a, 2018).

Sí se ha ido construyendo el vínculo del conocimiento de prácticas y reconocimiento de saberes. El que va a la feria es un huertero, con una verdura que tiene ciertas características y los espacios de la feria se han ido construyendo (Entrevista grupal a técnicos/as, 2018).

El sentido de pertenencia está dado tanto por la manera de producir como por la manera de organizar la feria a través del protocolo. Sin embargo, los feriantes reconocen la escasa puesta en valor y difusión sobre los métodos de producción utilizados, amigables con el medioambiente y con su propia salud:

Habría que darle más difusión, mucha gente que no sabe ni que existe esta feria. Y menos que las hortalizas no tienen agroquímicos. Podrían hacer panfletos y tirarlos, la parte organizativa me parece que funciona bien (Entrevista a feriante, 2018).

Los consumidores valoran positivamente los productos agroecológicos de la feria y la posibilidad de comprar alimentos libres de agroquímicos genera cierta fidelidad hacia los puestos de la feria con hortalizas de estación.

[La feria] es muy importante para mí, es beneficioso también porque compramos productos libres de pesticidas. A veces, cuando quiero hacer comidas crudas y compro en otro lado, me veo limitada por todo lo que trae (Entrevista a consumidor/a, 2018).

La verdura es muy sana, muy natural, del campo. Eso es lo que nos trae a nosotros [a la feria]. Y los precios, que son acordes al sacrificio que hacen ellos (Entrevista a consumidor/a, 2018).

Sí, sabíamos que son productos agroecológicos y nos parece muy importante (Entrevista a consumidor/a, 2018).

Yo me vuelvo contenta y muy tranquila porque sé que los productos que llevo no tienen agroquímicos. Desde que soy mamá me puse a reflexionar muy firmemente sobre la alimentación que estamos dando a nuestros niños, busqué hasta que di con la feria (Entrevista a consumidor/a, 2018).

Hace como cinco años me enfermé y me cambiaron toda la alimentación. Y a partir de eso yo sentí una mejoría. Entonces, trato de consumir todo lo que sea orgánico (Entrevista a consumidora, 2018).

La ventaja de esta feria es poder contar con productos orgánicos a precios razonables (Entrevista a consumidor/a, 2018).

Para los clientes es preciso contar con un acceso regular a alimentos agroecológicos, a costos razonables y con el aval de una institución como el INTA. Sin embargo, a estos consumidores les gustaría que los feriantes incorporen la entrega a domicilio, una mejor información sobre las fechas de las ferias y su difusión, así como también la certificación sobre el proceso de producción libre de agroquímicos. Esto podría ser un punto de inicio en el proceso de innovación en el desarrollo de nuevos canales comerciales.

Es necesario mejorar ciertos aspectos de la organización de la feria, el cumplimiento de la participación de los puesteros, incluidos los días de lluvia, para dinamizar el vínculo con los clientes:

Me pasó un día que llegué tarde, cuando faltaban 40 minutos para el cierre, y ya no había nada. Capaz que sea más extendido el horario, suponeté hasta las cuatro, o desde las nueve hasta las cinco de la tarde. Porque, por ahí, el sábado uno lo utiliza para ir al centro y después pasa por la feria (Entrevista a consumidor/a, 2018).

Que traten de llevarlo a la casa, que hagan un paquete con las verduras de estación. También recomendaría que estén más en las redes sociales. Porque ahora las amas de casa trabajan, tienen muchas obligaciones. Por ejemplo, le recomendé a una amiga y ella me preguntó ¿es verdad que los productos son orgánicos? Y yo le tuve que decir sí, es verdad, doy fe que es así. Y creo que ese aspecto debería estar más reforzado, ahí creo que el ProHuerta puede dar fe de que los productores hacen las cosas con las buenas prácticas agrícolas, capaz que tener algún sellito, algún papelito que diga que esas verduras fueron hechas con las buenas prácticas. Dar más publicidad en las redes, llevar bolsones con las frutas y verduras de estación a domicilio todas las semanas. A mí me encantaría recibir esa calidad de frutas y verduras, además que estoy ayudando a los pequeños productores. Pero a mí me facilitaría mucho poder recibirla en mi casa (Entrevista a consumidora, 2018).

En el marco del trabajo con la feria de huerteros se destacó el proceso de certificación de competencias, en el cual el Programa ProHuerta Tucumán se sumó al Convenio Nacional entre el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS) y el INTA, firmado en 2007. Esta certificación significaba acreditar y certificar conocimientos y habilidades obtenidos por experiencias e intercambio de conocimiento entre técnicos, huerteros y promotores de ProHuerta. La certificación de competencias busca equilibrar el valor del conocimiento tanto académico como práctico, para promover los procesos de construcción de ciudadanía, contribuir a mejorar las posibilidades laborales, comerciales y sociales de huerteros y promotores.

La puesta en marcha de la feria permitió un trabajo conjunto que implicó más que la organización de una oferta de alimentos con “certificación” de calidad o inocuidad, sino que generó otras innovaciones de procesos y productos, a través del agregado de valor de los alimentos, la elaboración de normativas y nuevas formas de comercialización.

Tanto los técnicos como los feriantes consideran a la conformación de los reglamentos y protocolos como mecanismos innovadores dentro de los canales alternativos de comercialización. La gestión de la calidad y la organización de la feria es una construcción colectiva entre promotores, técnicos, huerteros y feriantes que se enmarca en el mismo proceso histórico-organizativo que dio origen a la feria en el año 2007 y cuyo desarrollo se mantuvo todos estos años.

Multiplicar es la tarea...

Al igual que los feriantes, los técnicos reconocen a la feria de huerteros como la primera iniciativa de mercado para la venta de excedentes de hortalizas producidas por familias en vulnerabilidad económica. El Municipio de San Miguel de Tucumán, que apoyó desde sus inicios a la feria, es un ejemplo para otras municipalidades de la provincia. Los protocolos de organización y calidad gestados conjuntamente entre todos los miembros de la feria son adaptados por los integrantes de ferias que replican la idea de vender alimentos sanos y a precios accesibles. El agregado de valor de algunos excedentes de la huerta es un tema central en ProHuerta. Se ha trabajado en muchos talleres la posibilidad de elaborar conservas, teniendo en cuenta los puntos críticos de higiene y elaboración:

Se ampliaron temas, por ejemplo, otros menús. Trabajo mucho con las buenas prácticas de manipulación, las chicas empezaron a integrar y a conocer lo que es el respeto dentro de la cocina, lo que es necesario para una buena alimentación, también en mejorar la calidad de vida, y la calidad del producto que le da un valor agregado (Entrevista a técnico/a, 2018).

Lo que sí considero que es novedoso y fue novedoso para los huerteros es que le ha generado una forma de ver que sus productos podían estar en un lugar como un mercado más categorizado. El huertero no necesariamente es feriante, entonces, también esa construcción del huertero como en otro rol, otra acción fue otro proceso innovador (Entrevista a técnico/a, 2018).

Un espacio que se organiza participativamente, todos opinan en qué es lo que quieren y cómo lo quieren. El manual de calidad se construyó así. Para la certificación de competencias se tomó como uno de los elementos el saber hacer de los feriantes, la planificación de la huerta y comercialización de ese excedente (Entrevista grupal a técnicos/as, 2018).

Hubo mucho aprendizaje en las personas, de una manera distinta de lo que es el mercado convencional. Dejando de lado esa manera romántica, como se los veía a los huerteros, y a empezar a visualizar esta actividad como un negocio dentro de una economía que no es la convencional (Entrevista a técnico/a, 2018).

Siento que he ayudado a que la gente aprenda y respete todo lo que es la seguridad alimentaria. El hecho de compartir todos mis conocimientos con ellos es lo más gratificante (Entrevista a técnico/a, 2018).

Los técnicos y feriantes vienen sosteniendo a la feria desde sus inicios, y valoran el proceso de crecimiento en saberes y reproducciones de este tipo de mercados en otras localidades:

No es un cálculo costo/beneficio el que hace el huertero. Entonces, ¿cuáles son los valores que entran en juego? El compañerismo, llevarse mercadería que a ellos les gusta y no tan sólo la venta. Es una valoración de lo que llevan y lo que comparten y que los tengan en cuenta los demás. Rescatan el estar ahí, ser parte de un espacio que se hizo para él/ella y en el que le van a comprar sus productos donde también se revaloriza la calidad y el valor de su mercadería (Entrevista grupal a informantes calificados/as, 2018).

El haberse agregado el espacio de viveristas ha sido valioso, porque lo de la verdura tiene ese altibajo normal estacional, y los plantines le han dado una mayor estabilidad a la oferta (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

Este respaldo institucional lleva a la feria de huerteros a ser considerada como modelo para las ferias de Simoca, Alto Verde, Plaza San Martín y otras más. La feria de Simoca se realiza todos los sábados y participan algunos de los feriantes de la feria “modelo”. En Simoca se vende con moneda y también se utiliza la modalidad del trueque. La feria ofrece comidas regionales, artesanías, miel de caña, empanadillas y rosquetes, hasta artículos importados y cigarrillos en chalas.

Otra de las ferias es Alto Verde, que toma el reglamento de la feria de los huerteros de Tucumán, con algunas modificaciones de acuerdo a su propio proceso organizativo, ya que es una feria semanal. Algunos puestos de la feria de huerteros que participan en la feria municipal de Bella Vista y los feriantes viveristas organizan, en paralelo, la feria en Plaza San Martín en la ciudad de San Miguel de Tucumán. Uno de los técnicos del ProHuerta se refiere a la replicación de otras ferias a partir de la feria de huerteros:

Para mí, estas redes se incrementaron a partir de la feria de los huerteros, con el fortalecimiento de los productores de otras zonas que participaron en la feria, y ya están haciendo una feria en el sur de la provincia y en Simoca, también. Ese ejercicio organizativo fue transmitido y lo bueno es que después lo desarrollan en sus localidades (Entrevista a técnico/a, 2018).

Todas estas iniciativas –nuevos mercados– y dispositivos –normas y reglamentos– muestran un proceso innovador que va de la mano del proceso de consolidación de la organización de la ROST. Los testimonios de cada uno de los actores que construyen la feria de huerteros permiten visibilizar el trabajo previo necesario para construir un mercado que vaya más allá de los intereses económicos. Se remarca la construcción de manuales y guías para producción de calidad, la certificación de competencias para revalorizar el trabajo de los huerteros que traen a la mesa alimentos sanos y amigables con el medioambiente. Estas experiencias crecen, particularmente, en momentos de crisis socioeconómicas, donde tanto consumidores como vendedores necesitan no sólo alimentos económicos sino momentos de encuentro.

Una guía como modelo

Teniendo en cuenta la voz de los actores, se explica el origen de los procesos de innovación que involucran la creación de la feria como un mercado de la economía social y solidaria (Coraggio, 2011), organizada a través de un sistema horizontal entre técnicos e integrantes de la ROST. En sus primeros años, la feria no contó con reglamentos o normas escritas, estas surgieron desde la práctica y la interacción entre los integrantes del mercado. La necesidad de reglamentar las prácticas estuvo vinculada con los objetivos de mejorar la presentación de los productos expuestos y conocer más sobre la demanda, cantidad y tipo de consumidores que visitaban la feria. En ese sentido, uno de los técnicos de ProHuerta cuenta:



Para eficientizar esos procesos pensábamos en realizar los procedimientos por escrito, y así es como llegamos a generar comisiones. Una, por ejemplo, se encargaba del tema infraestructura, otra, del tema calidad de los productos que iban a ingresar, cómo tendría que ser una miel, cómo una mermelada, y así (Entrevista a técnico/a, 2018).

Cuando aparece la posibilidad de asistir a la feria de Simoca, nosotros queríamos ahí replicar la experiencia, pero para poder hacerlo teníamos que tener algo escrito. Para poder multiplicar nuestra experiencia en otros lugares, sin dejar de lado las características propias de cada espacio, surge la idea de un manual de calidad que sirviese para poder sistematizar y compartir la experiencia, pero con algunas características distintas de otros manuales que existen referidos a calidad (Entrevista a técnico/a, 2018).

La feria de huerteros recrea un mercado solidario, a través de una organización con vínculos horizontales, en el cual las reglas sirvan para mejorar las ventas y se pueda replicar la experiencia en otras regiones. Si bien la idea de la elaboración de un manual de gestión de la calidad surge desde los técnicos del ProHuerta, sumaron las percepciones sobre calidad de los mismos feriantes. La construcción sobre qué se entiende por calidad, y agregado de valor fue parte de los debates que permitieron incorporar temas como el trabajo de las mujeres en la feria, en la huerta y en el procesado de alimentos, así como la importancia de la agroecología que va más allá de la producción de hortalizas sin agroquímicos. La particularidad de este dispositivo reside en que todos los actores intervinientes decidieron y definieron explícitamente el manual.

La participación de las y los feriantes/huerteros en la elaboración del manual, permitió incorporar otros aspectos en torno a las actividades de degustación, eventos culturales y áreas de servicios (baños, cuidado de niños). La organización de las actividades de cada área es responsabilidad del Consejo Asesor de la Feria y desde el ProHuerta se desarrollan cursos sobre alimentación saludable y la revalorización de los alimentos.

La política sobre la mejora de la gestión de la calidad asumida en conjunto por las organizaciones e instituciones, no es sólo para el modelo agroecológico sino también para un modelo inclusivo para todos los que quieran formar parte de ese espacio. El *Manual de gestión de calidad de la feria de los huerteros*, además de reglamentar el plan de calidad, procedimientos y protocolos, instructivos de trabajo, especificaciones o guías que sirven como modelo para otras futuras experiencias, realiza una breve descripción de las actividades que se llevan a cabo en la feria, ordenando los aspectos conceptuales y filosóficos, así como lo organizacional y operacional, el proceso de innovación colectiva que ha permitido la permanencia de la feria en contextos de crisis.

La participación de los y las técnicas de INTA le imprime a la feria de huerteros un “certificado de confiabilidad” que es de suma importancia tanto para los feriantes como para los consumidores. El mercado que se genera en la feria va más allá de los parámetros de compra/venta de un espacio convencional tradicional, se registra el intercambio de conocimiento y formas de producir, así como el trueque entre los mismos feriantes:

Intercambiamos, más que nada, información. Por ejemplo, ella trae papa piedra y entonces me cuenta cómo es, de dónde la trae, cómo se siembra, cómo se come. O Benito, que hace tamales y, bueno, yo le cambio por palta. O cuando trajeron la poronga que también conversamos y averiguamos. Porque uno no tan sólo viene a vender, sino a conversar y a llenarnos de energía (Entrevista grupal a feriantes, 2018).

Eso ha sido lo más importante, que la persona tenga en dónde ir, más allá de que pueda vender en su casa. El huertero ha aprendido cómo presentar la verdura, la calidad, todo este aprendizaje para que ellos puedan fortalecer la venta de sus productos (Entrevista a técnico/a, 2018).

La transformación de los y las huerteras en vendedores ha sido un trabajo conjunto que llevó tiempo y permitió mejorar los vínculos con los clientes. El mercado se destaca como un espacio de solidaridad e intercambio, donde se busca priorizar la dimensión cooperativa en la manera de relacionarse. Los mismos feriantes reconocen la potencialidad de la organización cuando deciden continuar con el mercado:

Es sentarnos, hacer una reunión y ver cómo y cuál es la necesidad de la feria, y en cada armado, en cada fecha que se aproxima, ver qué podemos mejorar. Lo bueno es que la gente que se encarga de la organización escucha la necesidad del feriante y del cliente (Entrevista a feriante, 2018).

Hubo un caso de venta de huevos y una señora que no quiso hacer caso a vender a ese precio; ahí hay un reglamento y si no lo soluciona el árbitro, lo hablamos entre todos y, sino, en la próxima reunión, y ahí se toma la decisión. Cuando el problema pasa a mayores ahí se lo trata en reunión, sino se trata de arreglar ahí mismo (Entrevista grupal a feriantes, 2018).

La organización de la feria es vista por los feriantes como un espacio no ausente de conflictos que se tratan de solucionar entre todos. En relación a la gobernanza, los técnicos y feriantes destacan la autonomía de los feriantes:

Estas organizaciones y actores pudieron suplantar el tema de los recursos [desfinanciamiento ProHuerta] a través de más organización, más reuniones internas. También se fueron incorporando áreas, sectores, se fueron modificando las comisiones, hoy hay nuevas como la de logística e infraestructura, de arbitraje, sector de comidas, hortalizas, y después están las reuniones generales que son las integradoras... Siempre hay conflictos, pero se los resuelve con la persona que ha sido afectada más los técnicos del terreno, los integrantes de las distintas comisiones y los miembros de la ROST (Entrevista a técnico/a, 2018).

Las reuniones personales son valiosas, no todo se arregla por WhatsApp o llamada. Creo que ese espacio de encuentro, para los que estamos en la parte técnica, no lo hemos valorado lo suficiente, no le hemos sacado más provecho o multiplicado para otras cosas en otros proyectos a nivel local (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

En la reunión preparatoria se define cuál va a ser el tema, la forma en que se va armar la feria. Esto se articula con los técnicos y la toma de decisión se trata de consensuar y ver de la mejor manera. En la feria, el árbitro no sólo define los precios de determinadas cosas, sino que arbitra cualquier tipo de conflicto que se pueda dar en la feria y se transforma en la autoridad en la feria (Entrevista a técnico/a, 2018).

Creo que [en la organización de la feria] se han ido generando espacios metodológicos, también de cómo discutir, de cómo lograr acuerdos, de cómo resolver situaciones de diferentes organizaciones, porque una cosa es estar yo solo y listo, pero acá hay un conjunto de organizaciones, ya no es lo mismo, entonces hay que ir generando otros espacios de diálogos y acuerdos (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

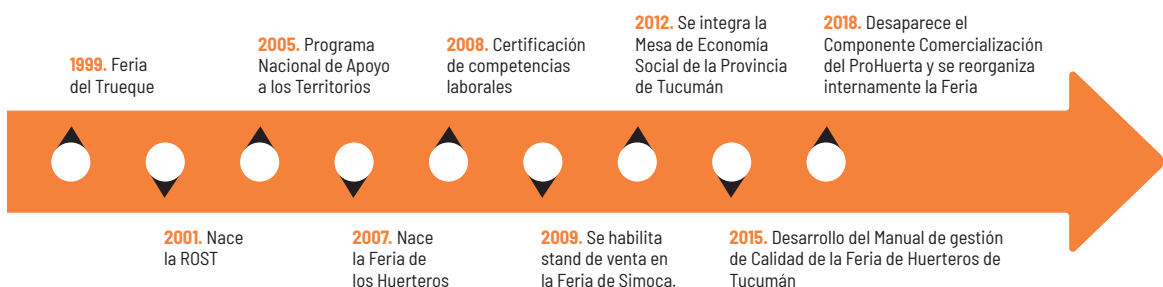
Tanto feriantes como técnicos coinciden que la mejor manera de solucionar conflictos es a través del diálogo y, si es necesario, recurrir al manual de gestión que fue consensuado por todos los integrantes de la feria. Algunos consideran que los clientes, que se hicieron fieles a la feria de los sábados, aportan ideas y revalorizan el trabajo de la huerta, estimulando a nuevas prácticas productivas y comerciales.

Un camino hacia la autogestión

El surgimiento de la feria de huerteros de Tucumán es fruto de acciones comunes previas, entre las que se encuentran las situaciones de crisis económicas y sociales que llevan a los actores sociales a buscar alternativas grupales y creativas como la Feria del Trueque. La acción del Programa ProHuerta, que promueve la comercialización de los excedentes de huertas familiares y comunitarias, fue de suma importancia en lograr una oferta de alimentos de calidad y en el funcionamiento de la feria de huerteros de Tucumán.

Las crisis de financiamiento que sufrió el Programa ProHuerta en 2016, implicó la reorganización de la feria a través de los esfuerzos personales y económicos de los técnicos y de los huerteros, consolidando aún más los lazos de solidaridad entre todos. En la siguiente línea de tiempo se puntualizan algunos hitos que dieron lugar al proceso de la feria de huerteros de Tucumán.

Figura 3. Línea de tiempo



Fuente: Elaboración propia en base a información secundaria y entrevistas.



El apoyo del Programa ProHuerta para el traslado de los productos de los feriantes en los vehículos y la logística de la feria fue disminuyendo hacia el año 2015. Esta situación llevó a que algunos feriantes de las localidades sureñas (Alberdi, Aguilares y Concepción) gestionaran fondos a los gobiernos municipales para poder seguir participando de la feria de huerteros de Tucumán.

En el momento de que se retira el apoyo económico del INTA es el momento de ponerse los pantalones y todos los que estamos no hicimos un paso al costado. Los mismos huerteros antes tenían el transporte gratuito, la feria armada, los stands. Ahora no, llegamos y tenemos que armar nuestro stand, y al final desarmarlo y limpiar el lugar. Entonces, todos hemos empujado para el mismo lugar (Entrevista a feriante, 2018).

Tanto la falta de recursos como los conflictos cotidianos se resuelven entre los feriantes con el apoyo del consejo asesor y sobre la base de lo acordado en el manual de gestión de la feria.

Yo estoy en el área de servicios [venta de alimentos, ofrecimiento de equipos de mate, limpieza, etc.], pero ahora hay falta de insumos y es difícil aportar en la situación que estamos. Yo no estoy vendiendo la cantidad que vendía, también antes el INTA nos llevaba los productos. Yo voy a vender tamales, llevo aproximadamente 100. Pero tengo que ir en colectivo, después me bajo en la plaza y de ahí me tomo un taxi a la feria. La gente que vende verduras se defiende, pero no sé si le conviene porque tienen que pagar el traslado (Entrevista a feriante, 2018).

La continuidad de la feria es lo más importante, y las relaciones humanas son muy importantes también, conversar, la amistad que nos brindamos. Los aprendizajes de todas las capacitaciones que nos dieron (Entrevista a feriante, 2018).

Valoro la tenacidad, esto nos permitió continuar con temas que nos parecen importantes, eso es un aprendizaje en los contextos que nos han tocado pasar entre nosotros y en el contexto socioeconómico de crisis (Entrevista grupal a informantes calificados/as, 2018).

Valoro como primera instancia el compañerismo, el escucharnos, el ser solidarios, más en estos momentos difíciles (Entrevista a feriante, 2018).

Yo valoro mucho esta feria porque desde que me recibí tuve la ilusión de mejorar el mundo y me parece que esa feria tiene un buen ambiente, se siente bien, se trata a todo el mundo por igual, se le da un respeto a la gente. Y se va trabajando en meter la idea de respetarnos, de cuidar el medioambiente, de comer mejor. Eso lo puedo ver y sentir en la feria, la gente lo dice también, los viveristas se sienten bien (Entrevista a feriante, 2018).

Con la quita de fondos [crisis ProHuerta, fines de 2015], se decidió seguir con la feria, y ahora la feria es nuestra. Y ver frente a los cambios cómo la gente y nosotros nos amoldamos y seguimos adelante (Entrevista a técnico/a, 2018).

Algunos técnicos y todos los feriantes se sienten parte del mercado, lo registran como un espacio de construcción colectiva que pudo ir más allá del apoyo estatal, encontrándose ahora con poder autogestivo. La experiencia de la feria como mercado innovador resalta no sólo por las ventas e intercambio material de bienes, sino por los intercambios de bienes “inmateriales” (colaboración, afecto, reciprocidad, conocimientos, intercambios, información). Este ensamblaje de bienes materiales, inmateriales y actores sociales necesita sostener este espacio más allá de los contextos socioeconómicos. Algunos de los testimonios muestran los próximos desafíos para consolidar el mercado:

Habría que darle mayor difusión. Se podrían hacer panfletos y repartirlos (Entrevista a feriante, 2018). El tema de la instalación eléctrica en la feria no está funcionando bien, habría que mejorar, en algunas huertas, el acceso al agua (Entrevista a feriante, 2018).

Se necesita más planificación a futuro en el territorio, para así mejorar la diversidad en la oferta de la feria. La feria debería estar más visibilizada, hay que mostrar más todo lo que se realiza para sostener la feria (Entrevista a técnico/a, 2018).

Hay que apoyar a que siga esta experiencia. Esta crisis también nos sirve para algo, para que nosotros nos acerquemos a las otras instituciones y, sobre todo, a gobiernos locales para poder establecer mejores redes y para hacerle entender a los muchachos que están en los gobiernos locales que eso es también desarrollo del territorio. Ahora hay que sostener, y seguir incentivando hasta que vengan tiempos mejores. Además, la gente se ha apropiado del espacio, de la metodología de trabajo (Entrevista a técnico/a, 2018).

Fortalecer más al grupo motor que está más cerca de la organización de la feria, el que lleva más a cuesta la feria. Ampliar más la base de huerteros que podrían intervenir en la feria. Por el momento, no abandonar el apoyo de los técnicos de INTA o ProHuerta. Simplemente con el estar es algo positivo, es importante que se esté (Entrevista a técnico/a, 2018).

Creo que hay que crecer más en lo interorganizacional, sumando también a otras experiencias, superando fronteras que se ponían entre los que producen alimentos y los que son empleados del Estado. Creo que hay un aprendizaje profundo en las organizaciones rurales en involucrarse en lo urbano, y éstas en involucrarse en lo rural. Creo que sí hay un camino para crecer muchísimo, para crecer en lo urbano y periurbano (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

Si bien todos los involucrados en la feria coinciden en la excelente experiencia de intercambio generada entre mundos diversos, los desafíos a enfrentar por este conjunto de actores son muchos y complejos. Los técnicos remarcan problemáticas asociadas a lo productivo como la necesidad de incrementar variedad de ofertas. Para los huerteros, en cambio, las problemáticas se centran en el día a día, en la falta de difusión de la feria, en el poco acceso al agua para sus huertas o en el escaso sostén de las redes gubernamentales, tanto municipales como nacionales.

En ese sentido, los mismos técnicos remarcan a las crisis como potenciales aliados, la falta de presupuesto del ProHuerta significó redoblar esfuerzos para trabajar de manera más mancomunada con los municipios locales. A pesar de la gobernanza que dio lugar a la materialización de las normas en un manual, se observan vacíos legales como la figura jurídica del club donde se emplaza la feria.

(Los tiempos por venir) implicarán un esfuerzo muy importante de reorganización; y si querés, de revitalización. Seguramente, se pueden hacer otras cosas. Todo va a depender también de esos acuerdos previos y de lo que se pretenda obtener (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

Hay déficit en la figura jurídica. Creo que no hemos buscado amparos legales que le den otra capacidad de gestión. Cuando en su momento se gestionaron mejoras en infraestructura por el espacio, hubo que decir que el proyecto va a tener que salir a través de la mutual porque no hay una figura jurídica para esta situación en la feria. Es importante el protocolizar porque no tan solo le sirve a esta feria, sino también a los demás (Entrevista a informante calificado/a, 2018).

Los testimonios demuestran la importancia que tiene la feria como complemento de ingresos en familias con bajos recursos económicos. En síntesis, los feriantes reconocen al mercado de la Feria de Tucumán como un espacio económico, social, intercambio de conocimiento y solidaridad que deben seguir construyendo.

Los cambios en los contextos impactan de diferentes maneras en las producciones de la agricultura familiar y también ponen a prueba la sostenibilidad de las innovaciones. Un hecho que merece consideración en ese sentido, y que produjo crisis a nivel mundial, fue la pandemia Covid-19 y, a nivel nacional, las medidas de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) implementadas en 2020 por los gobiernos en sus distintos niveles. Ello significó un suceso inesperado que expuso una vez más la complejidad a nivel global, impactando de distintas maneras en los diferentes territorios. En el caso de la feria de huerteros de Tucumán, la misma fue suspendida, sin embargo, el equipo de técnicos/as del Programa ProHuerta siguió vinculado de forma permanente con los/as feriantes.

Se realizaron diversos conversatorios sobre temas asociados a cuidados, prevenciones y procesos productivos y organizacionales en contextos pandémicos, vía Zoom y Youtube. Asimismo, se mantuvieron las comunicaciones regulares por redes sociales.

Algunos de los conversatorios fueron: Feria de huerteros de Tucumán; Diálogos organizativos en tiempos de pandemia; Estrategias organizativas de la agricultura familiar para la comercialización; Estrategias de comercialización de la agricultura familiar desde una perspectiva de género; Hablemos de la autoproducción de semillas en la agroecología; Comunicación popular en tiempos de pandemia; La agroecología en la agricultura urbana.

La actividad presencial de la feria de huerteros de Tucumán se reinició a principios de octubre de 2021. La feria volvió a abrir sus puertas para realizar la edición número 135 y subsiguientes, hasta el día de hoy.

Conclusiones

Las nociones de innovación, mercado y gobernanza se encuentran entremezcladas en el caso de estudio de la feria de huerteros de Tucumán. El proceso de construcción de la feria desde las primeras experiencias de trueque (1999), muestra la creación de un mercado innovador que se sustenta en la organización. La feria muestra una particular interacción con programas de desarrollo social como ProHuerta. A pesar de las crisis presupuestarias que deterioraron el accionar del Programa ProHuerta, los feriantes y consumidores han logrado mantener este espacio de mercado hasta nuestros días. Frente a la menor presencia del Estado y la continuidad de la feria, caben los siguientes interrogantes: ¿Por qué la feria de huerteros se sostiene si ya no cuenta con los mismos recursos? ¿Cuáles son las actividades sostenidas en estos últimos años?

La historia misma de la constitución de la Red Orgánica Solidaria de Tucumán (ROST), en constante interacción con los técnicos de INTA y ProHuerta, muestra la consolidación de lazos solidarios y de conocimiento que han permitido sostener a lo largo del tiempo no sólo el espacio de venta sino el espacio de intercambios, sumando a los consumidores. Los feriantes consideran que la resiliencia de la organización y la feria se deben a un largo e ininterrumpido proceso de construcción y cogestión a partir del aprendizaje colectivo y el empoderamiento a través de la delegación de responsabilidades a todos los involucrados.

La feria es una compleja red de relaciones entre tecnología y sociedad, dada por el tipo de alimentos ofertados y su vinculación con una sociedad que valora la producción de hortalizas sin el uso de agroquímicos. Esta imbricada red de personas, conocimientos, información, permite que la feria no sea sólo una experiencia de acceso al mercado con la única finalidad del rédito económico, sino que se construya un auténtico “mercado de vínculos”, que supera las categorías clásicas de la economía. Se podría afirmar que la feria de huerteros es un mercado de la economía social solidaria, permitiendo la sustentabilidad de la experiencia a pesar de contextos de crisis económicas o de pandemias.

“

La feria es una compleja red de relaciones entre tecnología y sociedad, dada por el tipo de alimentos ofertados y su vinculación con una sociedad que valora la producción de hortalizas sin el uso de agroquímicos.

Esta mirada sobre el mercado permite estudiar las interacciones que se dan en la feria en un contexto más amplio, que incluye la vida de los huerteros, de los técnicos y de los consumidores y su manera de interactuar en la feria. Como en todo mercado, se identifica la existencia de un proceso de construcción de un sistema de reglas, normas y valores, vínculos, conocimientos y reconocimientos de prácticas y saberes, que favorecieron la concreción de acuerdos para vender a precios justos. Asimismo, el proceso de valorización de los productos a través de un estudio de mercado al inicio de la feria, que permitió la definición de precios para llegar con alimentos sanos a una población de clase media y media baja muestra la presencia de valores y acuerdos que van más allá de la mera puja de oferta y demanda. La puesta en juego del precio se vincula también con el desarrollo de conocimientos sobre mercadeo que fueron construyendo técnicos y huerteros, en cuanto a la manera de exponer los productos, mejorar la presentación y la promoción de consumo saludable mediante degustaciones que se hacen en el mismo espacio de la feria.

Es necesario profundizar en la interacción entre huerteros y consumidores, para ampliar la oferta de productos demandados por los consumidores y otras modalidades de venta como la entrega a domicilio. Este proceso de cambio no sólo requiere mayor conciencia por parte de los consumidores, sino también de la promoción del Programa ProHuerta de la producción de semillas locales. La continuidad de la feria de huerteros se basa en la gobernanza entre actores heterogéneos que priorizan el desarrollo de la feria.

“

La posibilidad de mantener lazos afectivos entre huerteros, artesanos, viveristas y técnicos permitió la reconstrucción de un ambiente comercial sin que sus participantes sean expertos en mercadeo.

La modalidad de venta en formato feria no es la innovación que llevó a focalizar en la experiencia, sino el rol de las organizaciones y técnicos de la ROST en sostener y mantener un mercado solidario y agroecológico desde 1999. El Programa ProHuerta, que originalmente apuntaba a la autoproducción de alimentos, ha incorporado otras estrategias como la promoción de la comercialización de excedentes. Es por eso que la posibilidad de mantener lazos afectivos entre huerteros, artesanos, viveristas y técnicos permitió la reconstrucción de un ambiente comercial sin que sus participantes sean expertos en aspectos del mercadeo.

La recuperación de la historia, de la memoria popular y colectiva se visibiliza en cada edición de la feria enmarcada en la fiesta del mes (diversidad cultural, día de la madre, recuperación de la soberanía en las Islas Malvinas, independencia nacional). Desde la mirada de los técnicos, se registran motivaciones que van más allá de sus propios salarios, hay un compromiso profesional y humano con el desarrollo de la feria en condiciones acordes en cuanto a calidad sanitaria, solidaridad y apertura hacia nuevos conocimientos.

La interacción entre mundos diversos –técnicos, empleados estatales, huerteros, cuentapropistas, amas de casa, promotores de ProHuerta– crea nuevos conocimientos, nuevas formas de comercializar y promocionar un mercado de la economía social y solidaria.



Bibliografía

Coraggio, J. L. (2011), *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*, Acosta, A. y Martínez, E. (eds.)

Golsberg, C.; García, J. (2008), *Implementación de un sistema de certificación participativa en el marco de la feria de huerteros de Tucumán. Sistematización de un proceso*, Informe primera etapa, agosto, INTA IPAF NOA.

Le Compte, M. D. y Preissle, J. (1993), *Ethnography and Qualitative Design in Educational Research* (2nd ed.), New York Academic Press.

ProHuerta Tucumán (2009), *Sistematización del Proyecto Promoción de alternativas de comercialización de excedentes de las huertas familiares y comunitarias del ProHuerta Tucumán*.

Ríos, A. (2004), "Factores que aportan a la sostenibilidad de un programa de apoyo al sector de pobres rurales y urbanos marginales", en Ríos, A. et al., *Formación de profesionales para el desarrollo: diagnósticos y propuestas*, Tucumán.

Sampieri, R. H.; Collado, C. F. y Lucio, P. B. (1991), *Metodología de la investigación*, Ediciones McGraw-Hill.

Sánchez, J. (1993), *Marco teórico: el cambio educativo y el desarrollo profesional cooperativo. Evaluación y desarrollo profesional docente*, Universidad de Oviedo y Departamento de Ciencias de la Educación.

Experiencias de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares

ARGENTINA

María Eugenia Barrientos, Cecilia Inés Aranguren,
María Laura Viteri, Laura Cendón

Introducción

La trama productiva, comercial y de consumo de frutas y hortalizas en el partido de General Pueyrredon se encuentra mayormente asociada a un modelo de producción que privilegia características de logística, volumen, calidad visual y tecnologías que demandan insumos externos a las unidades de producción. Sin embargo, aunque de modo incipiente, puede observarse una trama de actores socioproductivos comprometidos con el impulso de procesos de innovación que apuntan al desarrollo de prácticas sustentables en los procesos de producción, distribución y consumo de alimentos sanos, con respeto al medioambiente, así como a los trabajadores y consumidores. Desde la década de 2000, se confrontan modelos de producción en el cinturón hortícola que rodea a la ciudad de Mar del Plata (partido de General Pueyrredon). Por un lado, los modelos con alto uso de agroquímicos y, por el otro, procesos de transición agroecológicos. La coexistencia de estos modelos de producción constituye puntos medulares en los conflictos socioambientales en torno a la producción frutihortícola marplatense. La cuestión ambiental ganó centralidad pública y política, propiciando el debate acerca de la sustentabilidad de los modelos productivos y los territorios.

El objetivo de este trabajo de investigación es conocer cómo los actores sociales, insertos en la trama productiva, comercial y de consumo de hortalizas en el partido de Pueyrredon, modifican dicha trama a través de prácticas innovadoras en lo productivo y comercial. Para ello, se toman en cuenta experiencias sociales generadas entre 2017 y 2020, donde imperan modificaciones tanto en la manera de producir como de vender que significan cambios en las organizaciones sociales de todo tipo (comercial, de consumo, etc.). El desarrollo de esta investigación implicó el despliegue de un conjunto de herramientas metodológicas de tipo cualitativas: entrevistas en profundidad, observación participante, encuestas a consumidores, observaciones en nodos de comercialización y consumo, realización de talleres de videos mínimos, y filmaciones en almacenes saludables con la participación activa de diversos actores del territorio (productores, consumidores, proveedores de frutas extrarregionales, nutricionistas, etc.).

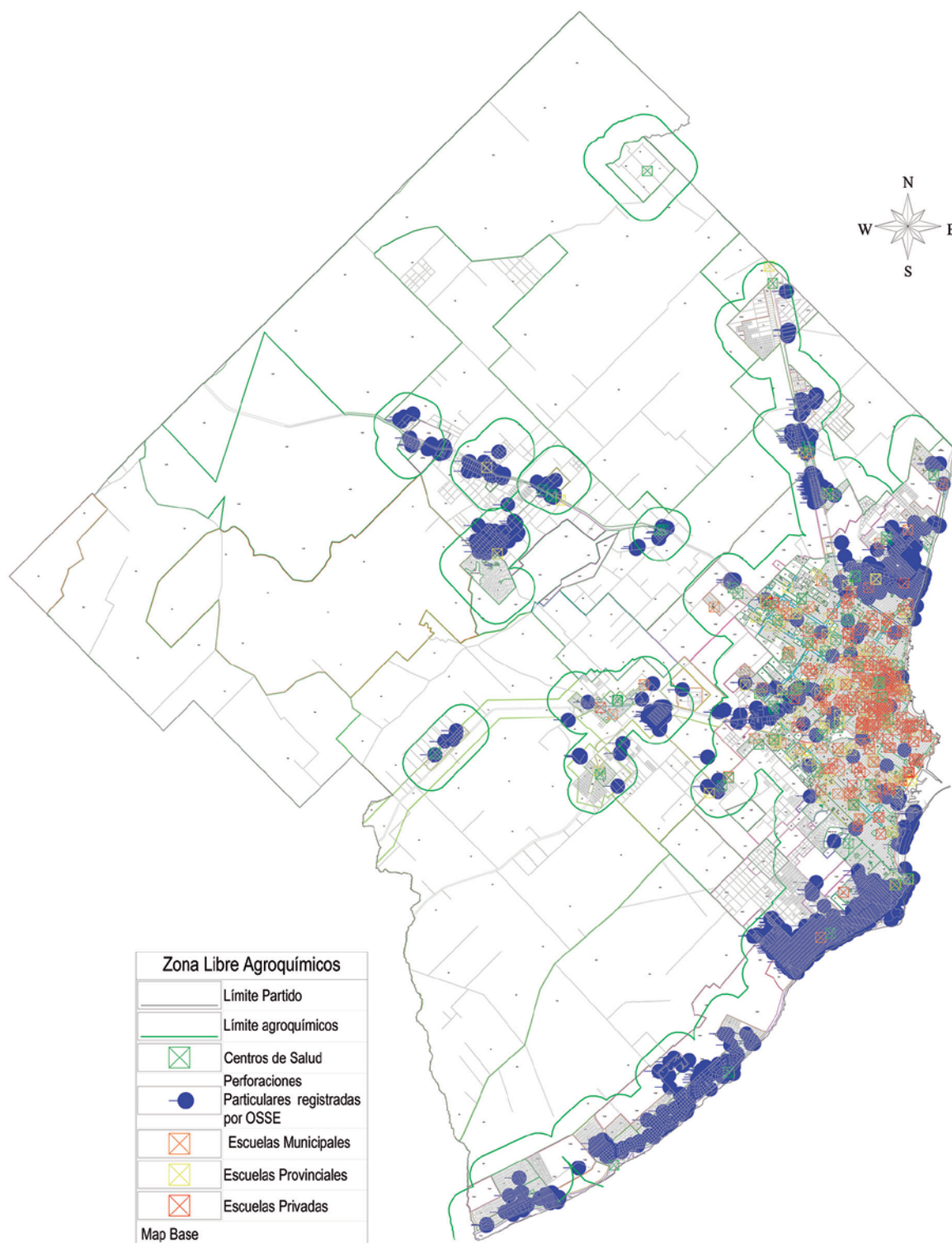
En este capítulo se presenta, en la primera parte, el contexto socioeconómico y político donde se insertan las experiencias seleccionadas. En la segunda sección se dan a conocer los resultados innovadores tanto desde lo organizacional como desde la manera de producir, contando con los ejemplos de tres experiencias: las ferias comerciales articuladas con la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP), en el

marco de consolidación de organizaciones de base como el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE-rama rural); y experiencias vinculadas a redes agroalimentarias alternativas agroecológicas y el intento de innovación y promoción de un sello de calidad promocionado por la Asociación Frutihortícola de Productores y Afines del Partido de General Pueyrredon (Afhopya). Bajo las nociones de gobernanza, innovación y mercado, en la tercera parte se analizan las tres experiencias de acuerdo a sus grados de logros y persistencia a lo largo del tiempo. Por último, se reflexiona acerca de las potencialidades de las innovaciones analizadas para la construcción de territorios más sustentables e inclusivos.

Las innovaciones comerciales en un territorio atravesado por tensiones y conflictos

Las innovaciones comerciales analizadas se desarrollan en el marco de un territorio atravesado por tensiones y conflictos. Estas tensiones se relacionan principalmente con las regulaciones vinculadas al uso de agroquímicos. Los primeros antecedentes en torno a su regulación en la producción frutihortícola del partido de General Pueyrredon se remontan al año 2002, cuando la organización socioambiental BIOS solicitó tierras fiscales al Concejo Deliberante del Municipio para el desarrollo de producciones bajo un modelo agroecológico. En el año 2008, el Honorable Consejo Deliberante del Municipio aprobó en forma unánime la Ordenanza N° 18.740, que prohíbe “la utilización de cualquier producto químico y/o biológico de uso agropecuario y/o forestal en particular plaguicidas y/o fertilizantes”, dentro de un radio de mil metros a partir del límite de las plantas urbanas o núcleos poblacionales (véase **mapa 1**).

Mapa 1. Núcleos poblacionales y franja transicional periurbana. Partido de Gral. Pueyrredon



Fuente: Municipio de General Pueyrredon.

El colectivo de organizaciones socioambientales (principalmente BIOS y Paren de Fumigarnos) instaló el sentido de la problemática, apostando a situar el foco en los sujetos sociales y el derecho a la salud. Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) lograron trasladar/desplazar el foco del problema desde “el uso de agroquímicos” hacia “una cuestión de derechos”. Ciertamente, esta postura evidenció una noción compleja de la dimensión ambiental del territorio, que abrió el debate en torno al modelo productivo y al desafío de pensar las políticas ambientales. Una de las disputas que recorre las distintas etapas del proceso de construcción de esta política es la disyuntiva entre soluciones técnicas a la problemática ambiental y planteos complejos que desplazan la cuestión técnica a la cuestión política.

La ordenanza municipal N°18.740 se sancionó luego de haber sido votada por unanimidad por todo el arco político del Consejo Deliberante del Municipio de General Pueyrredon, pero no logró reglamentarse ni implementarse. En el año 2011, se hizo lugar a una acción de amparo contra el Departamento Ejecutivo del Municipio para que se efectivice y se reglamente la Ordenanza sancionada en el 2008. Comienza, entonces, un proceso de profundización de la conflictividad en el territorio. En ese contexto, el municipio convoca a una asamblea pública y asume el inicio del proceso de modificación de la Ordenanza 18.740 y la creación del Programa de Desarrollo Rural Sustentable (PDRS), con la participación de numerosos actores. En este marco, el municipio convocó a una comisión técnica interinstitucional (cabe señalar que en esta instancia de construcción del PDRS, las organizaciones socioambientales decidieron no participar del proceso) y obtuvo como resultado la Ordenanza Municipal N° 21.296 que creó el PDRS.

La nueva ordenanza estableció que los productores y/o dueños de establecimientos productivos que se ubiquen en la franja de transición periurbana (mil metros de centros urbanos) y/o en puntos con zonas de alto riesgo sanitario y ambiental, estén obligados a inscribirse al registro del PDRS e implementar los acuerdos tecnológicos correspondientes para avanzar en el cumplimiento de dicha adecuación. El programa propuso como principal objetivo acompañar el proceso de transición hacia la producción agroecológica, el manejo integrado de plagas, las buenas prácticas agrícolas, apelando a sistemas autosuficientes, resilientes, con mayor autonomía respecto de los insumos externos, con disponibilidad de tecnología apropiada para cada sector.

En este contexto se fortalecieron los sistemas de fiscalización, capacitación y extensión de organismos públicos como el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (Senasa) y la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF). Senasa, a través de la Resolución 637/2011, reclamó a las autoridades sanitarias municipales reforzar los controles y muestreos de residuos de contaminantes químicos y biológicos en productos frutihortícolas en venta en las explotaciones hortícolas, mercados mayoristas de la ciudad, centros de distribución, supermercados, ferias, fruterías y verdulerías del partido de General Pueyrredon (Decreto N° 2.257/2012).

Durante la primera etapa de implementación del PDRS, un grupo de vecinos y organizaciones socioambientales presentaron una demanda en la Suprema Corte de la Provincia de Buenos Aires aduciendo la inconstitucionalidad de los artículos 19, 23, 27, 28 y 35 de la ordenanza 21.296 por su carácter regresivo. El tribunal dispuso en septiembre de 2014, a través de una medida cautelar, “la suspensión, hasta tanto se dicte sentencia definitiva en autos, de los artículos 19, 23, 27 y 28 de la ordenanza 21.296/2013”. Se planteó, en definitiva, la prohibición total de aplicación en los mil metros que rodean a los núcleos poblacionales, de cualquier producto agroquímico y producto biológico no compatible con la producción orgánica. En el período 2016-2019, en líneas generales, el Estado en sus distintos niveles, limitó su capacidad de intervención y regulación respecto a las problemáticas vinculadas a la producción, distribución y consumo de alimentos.

Las experiencias de innovación estudiadas: una caracterización de los actores

La compleja y heterogénea red de innovaciones comerciales de la agricultura familiar estudiadas en el partido de General Pueyrredon puede sintetizarse en tres grandes grupos: productores convencionales, en transición y agroecológicos. La siguiente tabla sintetiza sus principales características:

Tabla 1. Estudios de Caso del Cinturón Hortícola Marplatense (partido de General Pueyrredon)

	1. Productores convencionales	2. Productores en transición agroecológica	3. Productores agroecológicos
Prácticas productivas sustentables	Convencional buenas prácticas agrícolas	Producción en transición agroecológica	Agroecología
Convenciones de calidad	Sello de calidad certifican inocuidad	Confianza y compromiso social	Confianza
Canales de comercialización	Mercado mayorista verdulerías / supermercados	Mercado mayorista / Feria / MTE fruteros	Puerta a puerta dietéticas redes sociales
Consumidor	Convencional escaso conocimiento	Identidad Local / relación directa con productor	Consumidores ciudadanos calidad subjetiva
Organización	Afhopya	MTE rural MDP	Redes privadas múltiples

Fuente: Elaboración propia en base a información secundaria e informantes calificados (2019).

En el primer grupo del cuadro se describe a la Asociación Frutihortícola de Productores y Afines del partido de General Pueyrredon (Afhopya). Esta organización reúne a familias productoras que cultivan frutas y hortalizas bajo normas convencionales, buscando innovar en aplicaciones racionales de agroquímicos, siguiendo los protocolos de las buenas prácticas agrícolas. En este grupo en particular se estudió el proceso de diseño de un sello de calidad de alimentos.

El segundo grupo de familias productoras se distingue por sus formas de producción enmarcadas en procesos de transición agroecológicos. Integran movimientos sociales y han construido innovaciones comerciales vinculadas a ferias desarrolladas en distintos espacios públicos de la ciudad de Mar del Plata.

El tercer grupo se encuentra integrado por familias productoras que producen en forma agroecológica. Se trata de un grupo heterogéneo, algunos vinculados entre sí y trabajando colectivamente en la innovación productiva y comercial, y otros con estrategias familiares individuales. Sus formas de comercialización son diversas y algunos combinan más de un canal, registrándose desde ventas en el propio predio, distribución a domicilio, en comercios especializados, o inclusive, en mercados mayoristas.

A continuación, caracterizaremos a cada uno de los grupos estudiados, considerando su coexistencia en el territorio. Algunas de las familias productoras presentan dobles afiliaciones, por ejemplo, participan tanto de la Afhopya, como de los movimientos sociales.

La Afhopya y las familias productoras convencionales

La Afhopya surgió a partir de un movimiento conformado por un grupo de familias productoras y empresas frutihortícolas marplatenses en respuesta a las primeras multas generadas en el marco de la aplicación de la Ordenanza Municipal 18.740, referida a la restricción de la aplicación de agroquímicos en el partido de General Pueyrredon. De acuerdo a lo relatado por su presidente, la asociación agrupa a más de la mitad de los productores del cinturón hortícola del partido, que en su gran mayoría provienen de Bolivia.

La Afhopya se hizo visible en el marco de una movilización el 25 de octubre del 2012, en el marco del desarrollo de una asamblea pública, donde un conjunto de actores sociales (productores, empresarios, funcionarios públicos, ONG, científicos) expresaron sus ideas respecto al problema del uso de agroquímicos en el partido. Este proceso conflictivo derivó posteriormente en la modificatoria de la primera ordenanza, la aprobación de la Ordenanza 21.296, así como la construcción del PDRS. En el marco del conflicto, el Municipio convocó a una comisión técnica interinstitucional donde la Asociación fue un activo actor.

La participación de la Asociación en la comisión técnica representó a las posturas que patrocinaban las formas de producir convencionales y la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). Sus directivos consideran a la ciencia como una práctica neutral, y como campo propicio para resolver, con innovación técnica y procesos de capacitación, los conflictos generados por la prohibición del uso de agroquímicos. Promocionan las denominadas “tecnologías de punta”, relacionadas con el modelo productivo intensivo. Para ello, ofrecen cursos relacionados con el desarrollo de BPA en las explotaciones.

Ciertamente, la Asociación se mueve en dos grandes frentes: el normativo y el productivo. En relación al primero, intentan dar visibilidad a la

horticultura convencional del partido y generar alianzas para tensionar la modificatoria de normativas municipales, provinciales o nacionales. En el otro, propician la defensa y difusión de un modelo de producción intensivo con tecnología de insumos. Respecto a la representatividad de la Asociación con el sector hortícola, tanto los actores que apoyan su accionar, como los que muestran ciertas resistencias, coinciden en señalar la verticalidad como característica en el vínculo entre asociados.

Cabe señalar que en este grupo de productores el sistema de comercialización más utilizado es la modalidad denominada “culata de camión”. Intermediarios, camioneros y/o consignatarios provenientes de Mar del Plata o diferentes áreas del país (Ciudad de Buenos Aires, Necochea, Bahía Blanca, y hasta de Rosario), llegan a las explotaciones, compran o consiguen mercadería para vender en los diferentes mercados mayoristas. Algunos productores, con transporte propio, y con una organización familiar que permite dividir tareas de producción y comercialización, cuentan con puestos propios o playas libres en alguno de los tres mercados de la ciudad. Se evidencia cierta naturalización de esta modalidad comercial, y son pocos los productores que buscan otras alternativas de venta. En general, muchos reconocen que el pago por parte del intermediario no es suficiente, pero afirman reconocerlo como única vía para comercializar.

Los movimientos sociales y los productores en transición agroecológica

Los movimientos sociales analizados como la UTT o el MTE cuentan en sus organizaciones con integrantes de la Agricultura Familiar (AF). Según FAO (2012), la AF es responsable del 70 % de los alimentos frescos que consumen las principales ciudades del mundo. Y es necesario recordar que la AF se destaca por su autonomía en la estructuración del proceso de trabajo agrícola, tanto en términos económicos (organización productiva) como sociales (organización familiar y establecimiento de vínculos con las instituciones locales). Entre 2005 y 2015 se generó en nuestro país un proceso de institucionalización de la AF. Observamos la creación en el INTA del Programa Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (Pnifaf) en el 2005; en el 2009 la conformación de la Secretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Rural en el ámbito del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación; la creación del Registro Nacional para la Agricultura Familiar (Renaf) en 2007; y el diseño de áreas específicas en el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (Senasa) en 2009. Asimismo, consideramos un hito relevante la conformación del Foro Nacional de la Agricultura Familiar, que sitúa en agenda las principales problemáticas del sector. En diciembre del 2014 se sanciona la Ley de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar para la construcción de una nueva ruralidad en la Argentina. Su primer artículo declara el interés público de la agricultura familiar, campesina e indígena “por su contribución a la seguridad y soberanía alimentaria del pueblo, por practicar y promover sistemas de vida y de producción que preservan la biodiversidad y procesos sostenibles de transformación productiva”.

El viraje político y la vuelta hacia un modelo de corte neoliberal a partir del 2015 indujo a un cambio de foco. Respecto al período posterior a 2015, debemos señalar que el desfinanciamiento del INTA con la caída de su

cartera de proyectos de investigación y extensión, el cierre de Institutos y agencias de extensión, el cambio de rango del Ministerio de Agroindustria de la Nación a Secretaría, así como el cambio de Secretaría a Subsecretaría de Agricultura Familiar, el despido de agentes de desarrollo, y el desfinanciamiento de programas como Cambio Rural, ProHuerta (entre otros) afectó de diversos modos al sector agropecuario y a la agricultura familiar en particular.

La producción familiar, en el marco de estas organizaciones, se caracteriza por combinar el trabajo familiar sobre la tierra que poseen o arriendan; estar estrechamente vinculada a distintos mercados; y organizar la producción para la venta en función de obtener ingresos que permitan atender a las necesidades reproductivas del grupo familiar (Piñeiro, 2003). Este tipo de productores fueron los destinatarios de la propuesta de los Grupos de Abastecimiento Local (GAL), conformados por agricultores hortícolas familiares, organizados en el MTE rural en Mar del Plata (2017). El Estado, a través de ProHuerta y el Ministerio de Desarrollo Social, financió a los GAL para mitigar los impactos en la agricultura familiar de períodos de ajuste estructural y fuerte endeudamiento externo.

Los GAL son una herramienta estatal creada para potenciar las capacidades de trabajo de los sectores populares en la economía social. En Mar del Plata, desde 2017, un grupo de familias productoras integrantes del MTE, compuesto principalmente por mujeres, comenzaron las gestiones para construir espacios para la comercialización en el centro de la ciudad. Estas experiencias organizativas y comerciales son percibidas y relatadas como una conquista por parte de los movimientos sociales (MTE, CTEP, Movimiento Evita, etc.). Es así que surge la innovación de venta por canal directo (ferias de la CTEP) que ha ido incorporando nuevos actores debido a que la organización (MTE) es relativamente reciente en el cinturón hortícola marplatense. Jóvenes militantes urbanos, que forman parte del MTE, son quienes comienzan a trabajar en zonas rurales, buscando resolver de manera horizontal las problemáticas que afectaban a los productores hortícolas del partido de General Pueyrredon. Surgen, entonces, las ferias semanales de la CTEP en el centro de la ciudad de Mar del Plata, en las que participan las productoras del MTE.

A partir del año 2017 comienza a observarse el protagonismo de las organizaciones sociales en el sector hortícola del partido de General Pueyrredon, como la Unión Trabajadores de la Tierra (UTT) y el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE) en su expresión rural. El MTE constituye un ensamblaje de actores diversos que pone el foco en la lucha por el acceso a la tierra y trabajo. En Mar del Plata, el MTE surge en relación con organizaciones o cooperativas de vivienda. Una de sus referentes señala:

En Mar del Plata, nosotros armamos el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE) con nuestras cooperativas de trabajo, de construcción de viviendas: ‘Los sin techo’ en el Barrio 15 de Enero, principalmente. No organizábamos cartoneros, no organizábamos ninguna otra cosa más que eso (Entrevista a referente del MTE, 2019).

Una antigua referente del MTE relata cómo fueron los inicios en Mar del Plata con el grupo hortícola:

Nosotros pudimos fortalecer esa asamblea, antes que se cumpla un año les propuse a los compañeros dividir en dos grupos: Sierra de los Padres y Batán. Pero los mismos compañeros no se querían dividir, 'todavía estamos empezando', decían... Somos muy exigentes con la calidad de la organización (Entrevista a referente del MTE, 2019).

De acuerdo a estos testimonios, pareciera que los orígenes del MTE en Mar del Plata son netamente hortícolas. En los inicios de esta investigación el MTE Mar del Plata se encontraba compuesto por aproximadamente 200 productores. Los productores que forman parte del MTE son denominados "tanteros" (Benencia, 1997), cobran por la tarea realizada, por día o tareas específicas realizadas en la temporada productiva. El MTE constituye para los productores un espacio de organización y puesta en común de sus principales problemáticas. El acceso a la tierra constituye una de las problemáticas de mayor relevancia, y coloca en posiciones desventajosas a los productores que no logran planificar un planteo de cultivos a largo plazo. El MTE ha propiciado a los productores tanto el acceso a subsidios del Estado, como a procesos de innovación en canales comerciales, aunque la mayor proporción del volumen de sus ventas se canaliza por el mercado convencional.

Las propuestas de canales de comercialización alternativos del MTE fueron acordadas con el gobierno municipal. Lograron contar con dos espacios de ferias, donde son en general las mujeres las que diseñan y construyen el puesto y venden sus productos tres veces por semana. Para que todas las familias tengan oportunidad de vender de manera directa al consumidor, las mujeres se organizan con un sistema rotativo. Si bien en el caso particular de Mar del Plata, la innovación comercial se limita a la participación de las mujeres en las ferias de la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP), es importante señalar el diseño de otras estrategias comerciales que se propician desde el espacio del MTE, como la modalidad de venta de bolsones de alimentos frescos, o en un futuro la construcción de un puesto comercial en el Mercado Central de Buenos Aires.

De todo el conjunto de productores que nuclea el MTE en Mar del Plata, en esta investigación hemos focalizado en un Grupo de Abastecimiento Local (GAL) conformado en el año 2017. Los GAL se desarrollaban en el marco del Programa ProHuerta y del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, en un contexto de corrimiento y desestructuración del apoyo que venía propiciando el Estado a la Agricultura Familiar en la Argentina. Los GAL tienen como objetivo mejorar la comercialización y producción de los productores con escaso acceso a recursos para contratar asesoramiento técnico privado. Los GAL fueron la representación de la única línea de apoyo del Estado a la Agricultura Familiar durante 2015/2019. Hasta 2019, el grupo fue acompañado por una técnica facilitadora con fuerte interés en la agroecología. Durante este período, las familias productoras iniciaron un proceso de aprendizaje respecto a técnicas productivas para el inicio de un proceso de transición a sistemas productivos agroecológicos.



Entrega de bolsones,
experiencia Che Verde
(F. Sierra, 2022).

Además, el programa GAL propició la organización del grupo en forma horizontal respecto a la toma de decisiones, así como un abordaje desde la equidad de género en todas las actividades que se realizan en el programa. Con esta estrategia se intentó generar alternativas inclusivas y situadas en los territorios, que fortaleciesen canales cortos de comercialización y fomentasen el abastecimiento local. La participación, dentro de la organización del MTE y dentro del grupo GAL, revela el rol protagónico de las mujeres productoras, tanto respecto a su compromiso como a sus acciones organizativas efectivas.

Un ejemplo de la participación activa de las mujeres es la Feria de la Plaza San Martín de la CTEP que funciona lunes, miércoles y viernes frente al palacio municipal. Se observó claramente el alto grado de identificación que las productoras construyeron con la experiencia de la venta directa, y la valorización y el reconocimiento que les otorga el hecho de ser ellas mismas, como productoras, quienes venden sus verduras y hortalizas, y toman las decisiones respecto a las estrategias de comercialización. Durante la observación participante realizada en un día de feria, las productoras relatan cómo viven sus propias compañeras con las que comparten el puesto de venta.

Beatriz es productora hortícola y forma parte del MTE rural y su hija Nadia también es delegada del MTE rural en la zona de Batán centro. Relata que todo comienza el martes y el flete sale de su casa muy temprano. Salomé señala, mientras acondiciona el puesto o atiende a algún cliente, cómo es la preparación para venir: el martes con su esposo cosechan y también acopian de otros productores que son parte de la organización y lo llevan a lo de Beatriz que es de donde sale el flete para abaratar costos ya que el lote de Beatriz está más cerca de la 88, sentido Mar del Plata. El fletero les cobra \$1.200 y las trae de mañana y las viene a buscar a las 14,

dejándolas nuevamente en el campo de Beatriz. Debido a la insistencia de algunos clientes y la falta de producción de ciertos cultivos entre los productores del MTE (papa, cebolla, zanahoria y limones), ellas realizan una parada técnica en el mercado abastecedor de la Ruta 88, conocido como el 'mercado de la 88', donde compran una bolsa de cada uno de esos cultivos mencionados (OP, Feria CTEP-MTE, 16 de enero de 2019).

En términos del acondicionamiento de la mercadería se observa:

El sentido estético está más integrado en el caso de Salomé que en el de Beatriz, aunque Beatriz observa e imita ciertas formas de cómo presentar su verdura. Es característico que, aunque se denota unión y confraternidad, cada productora mantiene la administración de su dinero en efectivo y en forma de caja individual. La ubicación del puesto es en dos, cada una presenta su verdura de una forma determinada, y cuando un cliente compra algo de la otra, ajustan cuentas al momento y se intercambian. Beatriz posee un delantal rojo característico del MTE rural y con un pin en el pecho que dice CTEP y su nombre, 'Beatriz'. Salomé expresa haberse olvidado el mismo (observación participante en feria CTEP-MTE, 16 de enero de 2019).

Una de las productoras relata sus técnicas de venta en la instancia de la feria:

Nos gusta traer todo fresco y presentar bonita la verdura. Para vender hay que tener paciencia con el cliente, muchas veces el cliente selecciona lo que quiere, te deja cosas, pero uno con paciencia lo trata bien y se vende (Entrevista a productora, 16 de enero de 2019).

La lógica para definir los precios es la siguiente (en el relato se refiere a las cotizaciones de enero 2019):

Vendemos re barato, por ejemplo, una acelga \$ 15 [muestra lo linda y fresca que está su oferta] o dos por \$ 10, nosotros traemos de la quinta y esto en las verdulerías está \$ 25 o más (Entrevista, 16 de enero de 2019).

La acelga le vendo a 15 [oferta 2 x 25], lechuga 2 x 15 y las otras 10 cada una, porque son diferentes. Yo sé más o menos del mercado, no le pongo el menos del doble del mercado, o el doble. Aunque yo vendo a precio de quinta. La verdulería está re carísima... Yo me debería ir a preguntar a una verdulería cómo están los precios. Pero tengo que estar en el puesto. A veces se vende todo, a veces se queda, después de las 12, se rebaja (Entrevista, 22 de enero de 2019).

El espacio de esta feria céntrica permite el acceso a mucha gente que transita por la zona en el momento en que se realizan las observaciones. La observación tiene lugar en verano. A numerosas personas que van y vienen de la playa les llama su atención los puestos de verduras que se destacan entre puestos de artesanos y emprendedores. El puesto del MTE rural es el único dentro de la feria de CTEP de la plaza San Martín, que provee alimentos frescos como verduras y hortalizas. Los consumidores en su mayoría perciben rápidamente que se trata de productoras directas y demuestran paciencia frente a las demoras que pueden surgir en el proceso de venta. Algunas de las clientas son invitadas a conversar acerca del por qué se acercan al puesto:

Respuesta de por qué compra en este espacio: “Sí, compro porque es producto de una quinta. Además, es fresco. Compro para ayudar a las chicas. Les compro a todas” (Entrevista a consumidora, 22 de enero de 2019).

Ante la pregunta: “¿Hace cuánto compra en este espacio?”, una consumidora señala: “Desde que está la feria que compro. Una verdura espectacular nada para decir. Y, bueno, yo trato de apoyarla a la gente que está con problemas de precios, no es fácil trabajar la tierra, está todo muy caro, y bueno, nada...”. Tras la pregunta si las conoce a ellas: “No, no. Yo vengo a trabajar acá y los días que están pasando, te pueden decir ellas”. Ante la pregunta de cuál es su preferencia de consumo, ella responde: “Consumimos chaucha, zapallitos, cebolla, morrón, zanahoria, zapallo común, lechuga es lo que se consume en mi casa, mayormente”. Por la calidad de la verdura, responde: “Excelente –sonríe–. Le agradezco”, y se retira, saludando amablemente pues ya había terminado de comprar (Entrevista a consumidora, 2019).

Es notable el trabajo organizativo y el compromiso de las integrantes del MTE Rural con la feria de la CTEP en términos de proveer verduras y sostener el puesto de ventas, a pesar de que la ganancia no sea significativa para cada una de ellas, y que a menudo, por falta de producción propia, deban abastecerse de productores familiares cercanos. El compromiso con el espacio de feria permite sostener este canal independiente en tanto se obtenga un saldo favorable de ingresos al final del día.

Me gustaría venir más, pero que el flete al ser tan caro me queda muy poquito [1.500]... por esto no me está conviniendo venir. Tendría que producir más verdura, pero algunas cosas tengo que comprar, siempre. A mi hermana le pago casi lo mismo, pero en otras cosas (cultivos como tomate) no me hace precio, porque tiene puesto en el mercado. Lo que produzco más es verdura de hoja, pero los clientes no sólo piden verduras de hojas. Por eso, preciso comprar más. Esta vez traje chauchas de mi quinta (Entrevista a productora, 22 de enero de 2019).

En relación a los aspectos técnicos de la producción de las verduras y hortalizas que comercializan, no hacen referencia a que su producción sea en un modo de transición hacia la agroecología. No obstante, cuando algunos clientes pasan y preguntan a las productoras, ellas se identifican con ese discurso y afirman que sus verduras se encuentran libres de agroquímicos, aunque no lo estén realmente. Una debilidad de dicho espacio se relaciona con los términos de gestión del flete, ya que muchas veces recae todo el costo en un solo productor. La gestión colectiva contribuiría a minimizar los costos fijos y permitiría que cada familia productora obtuviera mayor margen por el sostenimiento de este espacio comercial.

En cuanto a las fortalezas, es altamente destacable el rol de las mujeres productoras, sobre todo, en el momento de la comercialización directa, como tomadoras de decisiones comerciales donde se sienten fortalecidas y consiguen resignificar su identidad como abastecedoras de alimentos frescos y de calidad a la ciudad.

“Sí, me gusta, cuando no nos toca ya extrañamos para venir, cuando venimos aquí se despierta algo (...)”. Beatriz hace una pausa silenciosa, y le repregunto ¿qué se despierta? A lo que ella responde: “Y que viene el cliente,

charlamos, los clientes nos traen mates y facturas... en la quinta uno está calladito y ahí haciendo y haciendo”. Escuchando nuestra conversación interviene en la charla Estela, la compañera a lado izquierdo del puesto y expresa espontáneamente: “Aquí ven la satisfacción de las mercaderías de ellas, vienen a buscarlas a ellas, muchos clientes (...) vienen por ellas...” (Entrevista a productora, 2019).

Por ejemplo, las compañeras mujeres este viernes vamos a hacer una asamblea con mujeres... porque ellas son las que impulsan todo. Todo el trabajo de la casa, del campo (...). Nada en contra de los compañeros, pero el potencial que tenemos para mí son las compañeras (Entrevista a productora, 2019).

El estudio destaca la importancia del rol de la mujer dentro de la agricultura familiar y su búsqueda por participar en la toma de decisiones, desarrollar la soberanía alimentaria, y una producción sustentable. En este sentido se observaron actividades de capacitación del MTE Rural diseñadas en términos de equidad de género, innovación comercial, prácticas organizativas no verticalistas, que fortalecen los vínculos e interacciones a nivel organizacional. Estas instancias se encuentran destinadas, especialmente, a la formación de sus delegados y delegadas locales. En el caso de General Pueyrredon, son siete las delegaciones, siendo seis mujeres y un solo delegado varón (información relevada en el marco de la Asamblea Anual del MTE Rural en Sierras de los Padres, septiembre, 2019).

Día de feria en Plaza San Martín, en la ciudad de Mar del Plata (M. Barrientos y M. Viteri, 2019).



Se constata un alto nivel de involucramiento de las mujeres en las actividades productivas, así como la realización de tareas domésticas relacionadas a la reproducción de la vida cotidiana. También se observa el protagonismo de las mujeres en las actividades de comercialización. Así como de gestión de la organización, en términos de cocreación de espacios innovadores de comercialización, por ejemplo: ferias, bolsones, preparación de dulces y conservas, para fortalecer cada delegación local y la atención de las necesidades de sus comunidades locales. Se observa claramente en las diferentes instancias de participación que las referentes femeninas ejercen un papel clave en la creación de vínculos y construcción de redes, caracterizadas por la búsqueda de horizontalidad, solidaridad, reciprocidad y sororidad. Esto permite articular las diferencias existentes entre los integrantes de la organización, superando potenciales tensiones y conflictos. Asimismo, la priorización del “cómo” se desarrollan los procesos –haciendo énfasis en las relaciones, y no solo en la concreción de resultados– permite trabajar en otras dimensiones de los procesos de producción y comercialización asociativa, fortaleciendo las redes y tornándolas más sostenibles. A través de la comensalidad, ellas propician un espacio para compartir conocimientos, saberes, información, ideas innovadoras de forma espontánea e informal, pero no menos efectiva en términos de contribuir a la integración de diversidad de hombres, mujeres, jóvenes y niños en relación a los objetivos y tareas organizativas y de acción como colectivo social.

El MTE, al igual que otras organizaciones, considera necesario trabajar integradamente en la búsqueda por garantizar derechos como el acceso a la tierra, al agua y a los recursos naturales necesarios para el crecimiento, desarrollo y expansión de la agricultura familiar, privilegiando la diversificación productiva, a través de una profunda revisión de los programas agrarios. A diferencia de otras organizaciones sociales de base, se invierte tiempo en la auto capacitación y el análisis de “cómo” se realiza el proceso de reivindicación de derechos universales y la búsqueda de la equidad en las relaciones de género, edad y clase. Observamos también una apuesta fuerte en la construcción de una identidad local articulada a la actividad y el territorio, dando lugar a estrategias identitarias dirigidas a la legitimación de sus prácticas e intereses.

(Las delegaciones locales) Son siete en total: esta Colonia Barragán, Batán, Boquerón, Valle Hermoso, Sierras, y ahora tenemos dos nuevas que son ahí cerquita de Sierra de los Padres... (...) San Carlos... (...) Santa Paula (Entrevista a referente del MTE Rural, 2019).

Como organización, ellos mismos reconocen que la mayoría de sus productores son convencionales en su forma de producción de verduras y hortalizas y que solo un 10 % de los productores hortícolas vinculados con el MTE rural están en transición agroecológica o ya son productores agroecológicos (Exposición del MTE rural, 8 de noviembre de 2019).

La transición agroecológica lleva años y no es solo una transformación racional productiva tecnológica es también social, política económica que genera otro mercado. Hay que generar una conciencia en el consumidor. El común de la gente quiere comprar cantidad y barato (Entrevista).

Las organizaciones reconocen el sentido complejo que implica el proceso de transición agroecológico, en sus aspectos técnicos como sociales y políticos. En términos de disputas se observan interpretaciones complejas que desplazan las problemáticas en claves meramente técnicas a la cuestión política en términos distributivos.

Los productores agroecológicos

La implementación de diversas estrategias de innovación comercial desarrolladas por los productores agroecológicos muestra un alto nivel de dinamismo y heterogeneidad: se observan procesos de comercialización de verduras agroecológicas a través de bolsones que se distribuyen a domicilio o se concentran en nodos comerciales; comercialización en ferias o locales especializados; y comercialización en los propios predios. Diversas familias productoras hacen uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), y son ellos mismos los que se autodefinen como actores que crean mercados alternativos de consumo. Los predios productivos se encuentran tanto dentro del ejido urbano como en el área periurbana. La cercanía a la ciudad ha permitido contar con la afluencia de consumidores en los propios establecimientos, la posibilidad de organizar encuentros sobre alimentación saludable, organizar almuerzos y cenas saludables, y visitas guiadas con degustación de algunos de los productos que crecen en la huerta (Viteri *et al.*, 2019).

Dentro del grupo de las familias estudiadas se observan aquellas que realizan la actividad desde hace muchos años, y aquellas familias integradas por jóvenes con títulos universitarios (como ingenieros agrónomos) que encuentran en la agroecología no solo una forma de producir sino una forma de vida. Las motivaciones respecto a los inicios de las trayectorias agroecológicas son diversas. Se observan familias productoras que inician sus trayectorias en la producción hortícola desde un modelo convencional y luego reconocen en la alternativa agroecológica no sólo una opción por una modalidad más amigable con el ambiente, sino una alternativa para mejorar sus canales comerciales. Estas motivaciones evidencian diferentes perfiles. Algunas familias productoras plantean un mayor compromiso e identificación con el paradigma agroecológico en su complejidad, y otras se identifican parcialmente con algunas de sus prácticas. Los más comprometidos sostienen que la producción agroecológica es un proceso clave para el cambio hacia un modelo de desarrollo del sistema agroalimentario local.

Todos los productores, aun los que presentan formación académica, se consideran autodidactas, argumentan haber aprendido observando lo que pasa en sus huertas, leyendo sobre formas de producir bajo el calendario lunar, etc. Respecto a la representación de lo agroecológico, los productores entrevistados muestran una diversidad de posiciones acerca de qué es ser “agroecológico”. Para algunos, significa volver a lo ancestral, liberar las malezas, o que crezca todo. La mayoría de las familias productoras reconocen que el nivel de demanda en términos de cantidad de consumidores sensibilizados y comprometidos con la elección de alimentos provenientes de otro tipo de agricultura, supera a los volúmenes de producción agroecológica actuales. Asimismo, algunas manifiestan que

el mercado agroecológico todavía es incipiente, ya que parte de su producción se vende por el canal convencional, sin diferenciación y a precios bajos.

Para mí, la agroecología es un proyecto a largo plazo para todos... ¿no? Lo que nosotros [productores] hacemos es para sentar precedentes y algunas bases para demostrar que se puede cultivar de otra manera, que podemos tener otro modelo productivo. Eso es el 'para qué lo hacemos'. Además de que no quiero vivir en un lugar contaminado. La agroecología para mí es respeto mayor por los ciclos naturales, me gustaría que todo esto alrededor, todo esto fuera una reserva de agroecología... Así como hay reservas forestales, que haya una zona que esté preservada para la agroecología. Esa zona tendría que estar organizada desde ProHuerta o INTA o algo así porque para ver quién siembra qué cosa (Entrevista, 2019).

Las experiencias comerciales analizadas muestran una alta creatividad por parte de los actores sociales que encuentran en la agroecología un estilo de vida, un nicho de mercado y una manera de insertarse en nuevas redes sociales y de conocimiento. Algunos reconocen que la intervención en el espacio urbano y periurbano de los técnicos del Estado los ha ayudado a conocer sobre la agroecología. En cambio, otros no conocen la existencia de otras explotaciones agroecológicas.

La Feria Verde constituye una oportunidad de venta para familias productoras que transitaron formas de producir convencional a lo agroecológico, a partir del programa impulsado por la Universidad Nacional de Mar del Plata y el INTA en 2001. En los últimos años se observan otras ferias agroecológicas, como las de la CTEP. Muchos han recibido apoyo técnico desde INTA y la SAF. Otros se han asociado y elaborado proyectos para la adquisición de infraestructura, semillas, etc. con el ProHuerta. Esta interacción posibilita ampliar el abanico agroecológico más allá de las nuevas generaciones de agrónomos o profesionales gourmet con redes sociales de venta más consolidadas. Para la comercialización utilizan tecnologías de información y comunicación (TIC) y así promocionan sus ofertas de productos (Viteri *et al.*, 2019).

Las ferias o las propias huertas, donde se encuentran cara a cara productores y consumidores, constituyen espacios urbanos y periurbanos transformados. No sólo embellecen las plazas con el colorido de las frutas y verduras, sino que crean intercambios más justos en cuanto a la calidad y los precios. Los mismos feriantes y sus clientes registran a las ferias y quintas como lugares con precios más accesibles que en los comercios minoristas especializados. Además de las ferias y las huertas, esta incipiente red agroecológica marplatense incorpora y/o combina con otros canales de venta (hoteles, bolsones, intermediarios minoristas y mayoristas), revelando un alto dinamismo.

Se considera que algunos desafíos que debe enfrentar esta red agroecológica se vinculan con la ampliación del espacio y el protagonismo de las mujeres, que sólo están empoderadas cuando la explotación está a su cargo. Cuando se trata de asociaciones entre parejas, los hombres toman la "palabra" en las entrevistas y en las "decisiones" del emprendimiento. Otro es el limitado acceso a tierras, que además deriva en las escasas posibilidades de ser agentes de crédito para innovar y crecer en la modalidad

productiva y comercial agroecológica. Asimismo, tanto los productores con una superficie productiva de menos de una hectárea como los grandes (más de 4 ha) cuentan con un limitado acceso al asesoramiento técnico. Las excepciones son uno de los emprendimientos que forma parte de un grupo de Cambio Rural Agroecológico (INTA), y otra productora que está asociada con técnicas de la ex Secretaría de la Agricultura Familiar (SAF). Ninguno de los productores analizados vende a los supermercados, sólo dos ofrecen productos a operadores mayoristas locales y extralocales. Si bien se registra cierto conocimiento de la existencia de uno y otro de los productores analizados, no todos se vinculan de una manera horizontal entre ellos, compitiendo por un mercado de consumidores “conscientes” poco consolidado en la ciudad de Mar del Plata (Viteri *et al.*, 2019).

Este grupo de familias agroecológicas muestra dinamismo en la implementación de diversas estrategias de innovación comercial con venta de bolsones de verdura agroecológica, ofertas en verdulerías especializadas o tiendas saludables, ventas por internet y entrega a domicilio o en ferias agroecológicas. Si bien algunos, como el caso de Che Verde, nacen como un ensamblaje de actores heterogéneos (ex funcionarios del Estado y productores que transitan hacia la agroecología), el resto de las iniciativas surge de manera individual, como emprendimientos privados y familiares. De todas maneras, se puede observar la existencia de redes y de conocimiento entre ellos a partir de la venta en algunos locales de alimentos saludables (Viteri *et al.*, 2019). Entre las familias estudiadas existen muchos puntos en común. Todas manifiestan preocupación por el modo en que se producen y consumen los alimentos, el deterioro del ambiente, y el impacto en la biodiversidad. Las siguientes imágenes muestran parte de las estrategias comerciales.



A pesar de la crisis económica generalizada, muchos de estos grupos mantuvieron sus ventas con estrategias de distribución dispares. El nacimiento de Che Verde se produce en el marco de ajuste estructural del Estado nacional, por el cual las funcionarias de la ex Secretaría de la AF se quedan sin sus empleos y sin la posibilidad de continuar el trabajo de asesoramiento a un grupo de productores en la transición a la agroecología. Este momento de crisis las llevó a buscar estrategias de supervivencia, sin abandonar sus ideales de construir un sistema alimentario sustentable. Una de las productoras que integra Che Verde señala cómo se organizaron para vender bolsones:

La venta en bolsones se acordó entre todos. Las chicas todavía tenían trabajo en INTA [la SAF funcionaba en la agencia de extensión de INTA] y no querían cobrar por su trabajo [armar los bolsones y repartir a las verdulerías nodales], decían 'yo les ayudo', pero no querían... Cuando estábamos en el Once Unidos [club deportivo de barrio que ofreció sus instalaciones para el reparto de los bolsones]. Sí, ustedes nos dan una mano, se mueven en el auto... Ellas no querían cuando trabajaban, pero cuando quedaron sin trabajo, ellas ahora sacan un porcentaje (Entrevista, 2019).

Este emprendimiento conocido actualmente en General Pueyrredon como Che Verde es el resultado de la búsqueda de estrategias comerciales alternativas a los circuitos de intermediación convencionales. En el relato siguiente se describe el proceso de construcción de este proyecto de comercialización desde la perspectiva de una de las ex técnicas de la SAF. Se muestra cómo cada sector diseña su proyecto, recreando matrices productivas diferenciadas.

(...) paralelamente a eso que veníamos ya organizando ese proyecto no nace ahí estrictamente. Primero que no nace de nosotros, el proyecto de comercialización corto, en formato de bolsones, o de cajas o de la abundancia o no sé qué... Es un proyecto muy viejo que forma parte de la cultura popular, te diría que se fue perdiendo con el tiempo pero que, si vos rastreás para atrás ese intercambio, ya existía. Ahora con la crisis y con el tema del veneno de muchas alertas que va teniendo la población, datos que se revelan, por ejemplo, la película de Pino Solanas, donde él mismo se somete a un análisis de laboratorio y le sale glifosato en sangre... La gente de Entre Ríos, de Córdoba todo ese trabajo va llegando a la sociedad, ese dato, y la sociedad está alerta... Es una matriz que va cambiando también no solo porque cambia la matriz productiva sino porque el consumidor empieza a darse cuenta el brete en que está.

El objetivo, entonces, del proyecto no era solamente acortar el canal de comercialización de los pequeños agricultores, sino también involucrar en el entramado existente previo, cómo llegaron a producir, quién los acompaña, cómo se registran, cómo facturan, la logística cómo trasladan sus productos, con los actores que ya venían trabajando... No inventar la pólvora, sino tomar de la realidad lo que estaba (Entrevista, Agroeco, 2019).

La matriz productiva de hortalizas y verduras agroecológicas incluye una fuerte diversificación en contraste con el modelo comercial propio del sector convencional. Esto toma sentido en relación a la búsqueda de la diferenciación de la venta de los productos agroecológicos en relación al mercado convencional hortícola local. En la actualidad, la comercialización de Che Verde está a cargo de tres extécnicas de SAF que realizan la distribución en Mar del Plata.

En realidad, nos juntamos temprano, tipo 6 de la mañana, armamos todos los bolsones y entregamos a los nodos y en el medio yo voy también a entregando a domicilio y a las 8 de la noche termino, como que tratamos de congeniar todo. Y le sumamos \$ 40 más al costo del bolsón (Entrevista, Agroeco, 2019).

En términos de la estrategia comunicacional de este emprendimiento, es notable el uso de las redes sociales a través de las cuales se informa rápidamente la conformación semanal del bolsón agroecológico, que varía según la disponibilidad estacional de la producción que ofrecen los productores agroecológicos, el cual está en pleno desarrollo.

Nuestro sistema comunicacional es a través del WhatsApp en el 95 %, abrimos Instagram pero nos sirve como muestra para mostrar un poquito, para ver imágenes, pero la comunicación más fuerte es a través del WhatsApp y falta desarrollar el mundo del Facebook y un montón de otras cosas (Entrevista, Agroeco, 2019).

Yo les mando la lechuga manteca, rúcula, espinaca, 150 paquetes. Lo cosecho, lo lavo bien y viene el fletero el martes a la tarde, viene de allá y carga todo y se lo lleva. Las chicas el miércoles a la mañana arrancan, preparan los bolsones en el galpón (Entrevista, Agroeco, 2019).

La distribución a los nodos de entrega conforma una extensa red de puntos geográficos que abarcan a toda la ciudad, como se muestra en el folleto que intercambian en las redes sociales.

Estos nodos permiten disminuir costos de logística en los que se incurre con la modalidad de entrega a domicilio. La experiencia trata de respetar un precio favorable para los productores, sin perjudicar el presupuesto de las familias urbanas que compran el bolsón. Por eso, un productor explica que algunas veces prefiere vender barato en su circuito comercial a malvender en el mercado que no diferencia entre agroecológico y convencional:

(...) Si la papa no la vendimos, tenemos que vender barato la papa en el mercado. Si no nos alcanza el mercado agroecológico, a vender barato el zapallo también. (Entrevista, 2019)

De alguna manera la agroecología se va construyendo a medida que crece el número de productores y consumidores. La incipiente red de intercambio debería consolidarse. El trabajo de campo muestra que muchos no se conocen o aún no han logrado relaciones de confianza. Esto se evidencia cuando se pregunta por la relación con otros productores agroecológicos:

Y no... Por eso te digo, porque no tengo confianza, el único, mi alumno, que tomó cursos que di a varios (Entrevista, Agroeco, octubre de 2019).

Sí, es como que cada uno se cerró en sí mismo. Que es lo contrario que hay que hacer... tendríamos que estar siempre relacionados (Entrevista, Agroeco, octubre de 2019).

Pero no estoy muy en el entorno. Me pasó cuando fui a esta feria Masticar, me encontré que había un montón de gente como yo, no es orgánica pero bueno (Entrevista, Agroeco).

La experiencia de Fontagro y la elaboración de audiovisuales permitieron cierto intercambio y posibilidades de trabajos conjuntos. Algunos comenzaron a reunirse para comprar insumos o productos que no se producen en la zona. La mayoría de las familias estudiadas no consideran al alimento como un simple producto, tal como se aprecia en los siguientes relatos.

Tu Raíz te propone que te reencuentres con el verdadero alimento, el que se produce en armonía con la naturaleza y que te nutre sabiamente (Entrevista, Agroeco, 2019).

(...) siempre desde la trayectoria laboral, en el laburo del Estado, la intención fue acortar esos canales, generar ese recurso más justo de los productores, una retribución para ellos (productores hortícolas) justa y un acceso a alimentos seguros y sanos para los consumidores. Esa era como la meta (Entrevista, Agroeco, 2019).

(...) la producción de alimentos agroecológicos, pero para que esto funcione tiene que estar acompañado de cambios en todos los aspectos (Entrevista, Agroeco, 2019).

Todos coinciden en que para aumentar el consumo de productos agroecológicos se requiere de un esfuerzo mancomunado entre todos los actores, tanto funcionarios públicos, como asociaciones de productores y consumidores. Si bien usan intensamente las redes sociales, consideramos que debiera avanzar la consolidación de relaciones de confianza.

Productores convencionales y su contexto de gobernanza en el “sello de calidad”

El sello de calidad es el resultado de un proceso de gestión de la innovación que inició un grupo de productores convencionales desde un contexto de gobernanza complejo, con ordenanzas restrictivas en el uso de agroquímicos para la producción hortícola del territorio. La propuesta del sello fue registrar o trazar el origen de un alimento hortícola producido bajo las normas de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y mostrar dicha traza al consumidor final bajo la herramienta de un código de barras. Además de certificar el proceso de producción, intenta promover el consumo de alimentos producidos en el cinturón hortícola marplatense.

La principal promotora del sello fue la Afhopya, que articulaba con un laboratorio local privado y reconocido en la ciudad (Fares Taie). La idea del sello surge a partir de las mesas municipales convocadas por el Programa de Desarrollo Sustentable del partido de General Pueyrredon. Un miembro del laboratorio de análisis de alimentos explica cómo surgió la idea del sello de calidad y la articulación entre diferentes miembros:

En la mesa de gestión [en relación a la mesa para modificar Ordenanza] nos juntamos también por el sello de calidad... El subsecretario de producción quiere ver cómo se avanza con el sello agroecológico. Se mutó el origen que era el control de agroquímicos, porque eso ya está funcionando. Ahora se formó la mesa hortícola. Están atendiendo todas las necesidades del sector (miembro del laboratorio, entrevistado en 2017).

Los propietarios del laboratorio privado consideran que sería necesario un mayor control respecto de los residuos de agroquímicos presentes en las hortalizas. En este sentido, resaltan la posibilidad de avanzar en la elaboración de un sello que confirme el uso adecuado de agroquímicos, así como avanzar a modelos productivos más sustentables. El sello es visualizado como una herramienta de trazabilidad para los productores convencionales que usan canales comerciales con gran cantidad de intermediarios, donde se pierde el conocimiento sobre el origen del producto que se adquiere. En relación al origen y objetivos de la promoción del sello, se encuentran interesados los ingenieros agrónomos y sus

entidades gremiales. El Colegio de Agrónomos de la provincia de Buenos Aires comparte el esfuerzo por impulsar la gestión de las BPA. Uno de los entrevistados explica por qué es importante certificar el uso de BPA:

Primero, el sello de calidad surge para diferenciar la producción. El sello busca entrar a un mercado específico. Te encontrás con gente que está implementando y certificando Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). La esencia del sello es tener todo un protocolo armado, con registros y seguimiento de análisis de riesgos de todo lo que implica la producción agropecuaria específica de esa empresa y demostrar que eso que produce es inocuo para la gente y para los trabajadores.

Si el operario se durmió, o el fumigador levantó el ala, y alguien sale contaminado, el protocolo minimiza al extremo los riesgos. Ahora, eso no certifica que el producto es inocuo. Allí surge el sello de calidad que certifica la inocuidad. No es sólo un sello que certifica que esa hortaliza se produce en Mar del Plata, sino un sello que garantice inocuidad. ¿Cómo? A través de un análisis químico y bacteriológico, pero queda limitado a un lote particular en un momento determinado. Ese sello tiene la vigencia de la duración de un artículo en ese lote. El sello no es para el productor, sino para el artículo de ese productor.

Otra cosa importante es que el mismo productor no puede sacar el sello porque sí, se tiene que profesionalizar. Y es ahí donde actúan los ingenieros agrónomos, respondiendo con su matrícula. El agrónomo tiene que responder a las fechas de inicio y final de corte si se tratase, por ejemplo, de una hortaliza de hoja, identificando el lote (GIS) y el Renspa [Registro Nacional Social de Productor Agropecuario] del productor. Si el productor no siguiese las BPA, seguramente los resultados salen mal. Si utilizaste mal los agroquímicos, o tomaste mala dirección en el manejo del cultivo, todo te aparece en el resultado. Si bien el sello no reemplaza toda la gestión de BPA, te respalda en tu actividad a un costo, a un costo del análisis químico, y a los honorarios del ingeniero agrónomo. Acá es donde viene la contrapartida. Si la muestra del producto final en el laboratorio privado da mal, se informa a Senasa. Senasa tiene poder de policía, te clava 600.000 pesos de multa y te destruye el lote. Entonces, obligatoriamente tu gestión de calidad tiene que ser buena. Ese es el costo implícito de esto. La idea surge para diferenciar los productos de Mar del Plata, y así obtener precios más competitivos. Tratar de buscar mercados que pidan el sello, y que el sello sea una exigencia de los consumidores. El Renspa debería ser una exigencia de los consumidores. Pero eso no existe. Ningún consumidor pregunta quién produce esa hortaliza que se está vendiendo en la verdulería. Con el sello se certificaría la calidad de ese cajón (Entrevista, 2017).

La explicación respecto a la idea de promocionar el sello de calidad por parte de los ingenieros agrónomos muestra los conflictos de intereses que giran alrededor de esta innovación. Al parecer, producir bajo las normas de BPA, sería obligatorio para cualquier productor en un sistema alimentario que busque garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos para su población. Sin embargo, desde la mirada de este agrónomo colegiado, se podría dudar sobre las normas vigentes. Nos preguntamos, ¿cuán innovador sería un sello de calidad que garantice lo que debería ser una norma a cumplir en lo cotidiano?

Ciertamente, la propuesta parece positiva para el Colegio de Agrónomos, donde los profesionales cumplirían un rol importante en el control o en el asesoramiento a los productores para implementar BPA en sus explotaciones hortícolas. La implementación del sello es también reconocida como muy valiosa por algunos técnicos de instituciones como INTA:

Lo del sello me parece muy buena idea, pero es una idea del grupo [Afhopya]. El INTA no interviene. El sello indica trazabilidad, historial del productor y de todas las muestras que el productor mandó a analizar (Entrevista, 2017).

Si bien, este técnico valora la iniciativa, remarca que se trata de una propuesta de un grupo de actores privados y que no cuentan con un aval formal ni del INTA, ni de Senasa. Esta iniciativa privada, ¿estaría debilitando el rol de entes estatales por las fallas que podría tener la trazabilidad monitoreada por iniciativas privadas? Un técnico de la actividad privada explica los riesgos respecto a poner en práctica esta innovación:

¿Está el sello funcionando?, ¿Por qué? Hubo una reunión en Senasa Puerto, ¿qué tiene el sello? El productor, el laboratorio –por supuesto privado– Fares Taie. Los de Afhopya invitaban al sello al Senasa y al Ministerio de Agroindustria. Entonces, si compro una verdura que tiene sello, y me enveneno, ¿contra quién voy? Contra Senasa que es el que controla. Entonces, en esa reunión el de Senasa dijo: ‘Muchachos, ustedes no pueden usar un ente público para que respalde algo que es privado’. Es muy fácil, va el ingeniero contratado, saca una muestra de perejil de un lote, y luego, el productor saca perejil de otro lote que no se hizo control. ¿Cómo te das cuenta? Y salta Senasa, porque Fares Taie te dice que hizo análisis de lo que le traen. Es muy ingenua. No estoy en contra de un sello de calidad, pero lo tenés que hacer con mecanismos de control sencillos. El sello de la asociación es poder (...) Gana plata la parte privada, y ponemos al Senasa a que respalde. En el mundo no existen ese tipo de sellos (Entrevista, 2019).

Este testimonio describe parte del proceso inacabado de la propuesta del sello que disfrutó de mucha prensa en los primeros años de este proceso. La Afhopya cuenta con una fuerte incidencia en los medios de comunicación locales, influyendo fuertemente en la opinión pública local, en especial, entre los productores del sector. En el inicio del proceso quedó claro que el sello debía ser una iniciativa con exclusiva responsabilidad privada. La Afhopya encontró poco probable desarrollar canales específicos para la trazabilidad de los productos y no se llevó a cabo la propuesta.

Analizando la experiencia del sello desde lo organizativo, se podría confirmar que es una innovación asociada a una visión convencional de la producción frutihortícola, donde actores como el Colegio de Ingenieros Agrónomos y un laboratorio privado son los que la promocionan. La falta de políticas públicas activas en relación al control de los residuos de agroquímicos en las hortalizas en todo el país hace de esta experiencia una buena iniciativa desde el sector privado. Sin embargo, la falta de infraestructura y acompañamiento por parte de los productores, intermediarios mayoristas y minoristas, dejó la experiencia del sello como una incipiente idea de innovación que no alcanzó a plasmarse.

Las innovaciones y el territorio

Para responder a interrogantes respecto a la posibilidad de construir territorios sustentables a partir de las experiencias analizadas, consideramos que se registran altas potencialidades individuales con escasa articulación entre los actores involucrados. Desde sus diferentes visiones, todos los actores del ensamblaje frutihortícola coinciden en la necesidad de contribuir a la construcción de sistemas alimentarios sustentables, promoviendo el desarrollo de la calidad de los productos ofertados (sellos), mejorando la equidad de acceso a los diferentes recursos tanto para los productores, distribuidores y consumidores (agroecológicos, movimientos sociales, ferias agroecológicas, almacenes saludables, etc.).



Las familias productoras que ofrecen frutas y hortalizas en el cinturón hortícola de Mar del Plata tienen sus propios parámetros de calidad. Los productores que forman parte de la Afhopya consideran que seguir los lineamientos de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) les aseguraría ofrecer un producto diferenciado. Asimismo, afirman la necesidad de contar con un consumidor/a que reconozca un producto diferenciado en cuanto a su calidad y para ello intentan innovar a través de un sello que no lograron concretar. Las familias productoras que integran los movimientos sociales entienden a la calidad como una construcción social que va más allá de los parámetros de calidad visual de los mercados convencionales. La calidad para quienes producen en forma agroecológica se relaciona con el respeto a la sociedad y al ambiente. Innovar en todas estas experiencias tiene que ver con producir y distribuir alimentos sanos y amigables con el ambiente. Para algunos productores la innovación (sello) tiene un objetivo preponderantemente económico, y para otros (movimientos sociales, agroecológicos), mejorar la calidad involucra relaciones laborales más equitativas, mejorar la relación entre la producción y la tierra, así como potenciar la construcción de territorios más sustentables.

El sello de calidad de Afhopya se asocia a un modelo de producción con alta composición de tecnología que requieren insumos externos a la producción familiar (invernáculos, semillas híbridas, fitosanitarios, herbicidas, fertilizantes). Sus promotores aseveran que sólo será posible desarrollar un sello cuando la mayor parte de los productores logre, con ayuda de los técnicos, implementar las BPA. La Afhopya difunde este criterio de innovación, utilizando todas las TIC, inclusive medios masivos como la radio y la TV.



La experiencia del Grupo de Abastecimiento Local (GAL-ProHuerta), en el que la mayoría de sus integrantes pertenecen al MTE, reúne a familias productoras hortícolas con una escala productiva de menos de 2 ha. La innovación de venta directa en ferias se encuentra asociada a la propia iniciativa de las mujeres. El volumen de venta que representa la feria en relación a lo que venden en las quintas a través de los intermediarios es considerablemente menor. Sin embargo, el espacio de la feria recrea la identidad de productoras de alimentos, y resignifica el sentido de pertenencia rural.

Consideramos que la experiencia del grupo heterogéneo de productores agroecológicos impacta positivamente en la construcción de una Mar del Plata más sustentable. De todas maneras, el entramado de esta modalidad productiva es incipiente. En general, los consumidores que se acercan a las ferias, a los almacenes saludables poseen cierto grado de educación formal, así como un poder adquisitivo medio y alto. Asimismo, se destacan algunos consumidores que valoran los alimentos frescos y sin agroquímicos porque tienen problemas de salud.

Para todos los consumidores estudiados en Mar del Plata, la accesibilidad a verduras y hortalizas más sanas y, a precios más justos, es muy positivo. Esta accesibilidad se registra en diversos puntos de venta como ferias, almacenes saludables, bolsones con reparto a domicilio o en nodos comerciales. Los productores buscan ir más allá de una demanda puntual, de mercado nicho, pretenden llegar a todas las clases sociales. Uno de los productores agroecológicos y líder del MTE sostiene:

Nuestra orientación no sólo es que hay que brindar nuestros productos a clases medias o medias altas, ¿no? Hacer una cosa boutique de la AF está muy buena porque le sacamos más margen... Pero nosotros tenemos que abastecer, porque esta es la construcción de la soberanía alimentaria, nosotros tenemos que abastecer de alimentos sanos, frescos y de calidad a todo el pueblo argentino y, por encima de eso, a los sectores más postergados que más sufren el hambre (Exposición, 8 de noviembre).

Respecto a los regímenes de tenencia de la tierra, la mitad de los casos agroecológicos analizados en Mar del Plata cuentan con la propiedad de la tierra y uno usurpa una parte. Los que pagan alquiler lo hacen a familiares cercanos o están buscando reivindicaciones de derechos al participar en movimientos sociales como Trabajadores Excluidos (MTE) o la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT). Los mismos productores aquí reflexionan sobre el acceso a la tierra:

El régimen de tenencia de la tierra es un problema, nuestro alquiler es más del 50 % del costo directo operativo... Pretender que un quintero se transforme totalmente en agroecológico con los precios que se manejan hoy por hoy en el mercado, no da (Entrevista, 2019).

Hace años que pagamos alquiler porque el gobierno no nos da un crédito para comprar para nuestros hijos. Nuestros hijos ya no son bolivianos, nacieron acá y tienen todo el derecho (Entrevista, 2019).

Se podría remarcar que el acceso a la tierra podría tener un impacto positivo para mejorar el proceso productivo y aumentar la oferta de alimentos sustentables para el medio social y ambiental. Entre los resultados obtenidos se observó que la mayor parte de los establecimientos dedicados a la producción de hortalizas o frutas agroecológicas cuenta entre menos de 1 ha (55 %) y 2 ha (18 %), sólo tres casos trabajan más de 2 ha. Si bien existen, particularmente, en las grandes ciudades donde la presencia del MTE y la UTT es mayor, almacenes de ramos generales, en Mar del Plata, todavía el alimento agroecológico parecería que es para pocos.

Estas redes agroecológicas constituyen procesos relevantes para construir territorios sustentables. Para ello, es necesario avanzar en estrategias de organización y cohesión de todos los estratos de la sociedad. Políticas públicas y privadas que promuevan el consumo de alimentos sanos a través de procesos de aprendizaje desde un enfoque constructivista permitiría fortalecer los procesos de innovación analizados en Mar del Plata.

Conclusiones

Las innovaciones comerciales estudiadas en Mar del Plata (partido de General Pueyrredon) están insertas en un marco de complejidad y conflictos de intereses. La relación entre normas de control en el uso de agroquímicos y la heterogeneidad de actores sociales involucrados con la producción de frutas y hortalizas en el cinturón hortícola del partido de General Pueyrredon, generan una multiplicidad de territorios. Numerosos y numerosas productoras, distribuidores/as y consumidores/as se insertan en el modelo hegemónico de producción. Este trabajo, focalizó en prácticas sociales que constituyen una contratendencia hacia este modelo, mostrando otras formas de hacer.

Existen fuertes evidencias respecto a que el modelo productivo hegemónico pone en riesgo la sustentabilidad de los territorios. En este sentido, se reconoce tanto desde el campo académico como desde las prácticas cotidianas, que no es la única forma de producir, distribuir y consumir alimentos. Por un lado, estudiamos a la Asociación de Horticultores (Afhopya) que, siguiendo las normas del modelo productivo y comercial convencional, intenta mejorar la trazabilidad productiva mediante un sello de calidad. Por otro, grupos asociados e independientes de familias hortícolas que buscan producir de manera agroecológica. Todos los actores involucrados en la producción y distribución de frutas y hortalizas analizados consideran que sus acciones buscan construir un territorio más sustentable.

Se focalizó en el cinturón hortícola marplatense como un territorio que se construye a través de un ensamblaje de actores (productores, productoras, comerciantes mayoristas, minoristas, proveedores de insumos, consumidores, consumidoras, transportistas, técnicos, técnicas, etc.) y artefactos (normas, semillas, tractores, invernáculos, plantines, agroquímicos, etc.). Sus prácticas, su manera de concebir y construir calidad, muestran una amplia heterogeneidad de ofertas y formas de interacción entre productores/as y consumidores/as. Este proceso de intercambio entre productores y consumidores contribuye a crear nuevas identidades e intersubjetividades. La promoción de estos canales cortos de comercialización incrementa el arraigo del consumo local.

Las innovaciones estudiadas suman múltiples percepciones sobre la calidad de los alimentos que conviven en un mismo espacio territorial y muchas veces en un mismo individuo. El trabajo de campo realizado durante los procesos de venta en ferias, almacenes saludables, registran falta de conocimiento acerca de qué es un alimento saludable en una gran proporción de consumidores y consumidoras. Algunos confunden frescura, olor de las hortalizas que se venden frescas como hortalizas orgánicas. En general, los consumidores reproducen una mirada de calidad convencional, prevaleciendo la preferencia por aspectos visuales como el brillo, color, frescura, desatendiendo a cómo fue producida esa hortaliza, qué manos trabajaron la tierra, cuántos agroquímicos se emplearon, etc.

Esa demanda por calidad visual es con la que concuerdan los integrantes de la Afhopya. A través de la certificación de su producción bajo la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), apuestan al apoyo de

“

El desarrollo territorial sustentable de Mar del Plata requiere de la multiplicación de este tipo de experiencias. Para ello, el diseño e implementación de políticas que promuevan el intercambio entre productores y consumidores sería de una enorme relevancia.

los consumidores que aún no conocen las diferencias entre un producto que no respeta las reglas del uso de agroquímicos de aquellos producidos bajo BPA. En cambio, los productores agroecológicos y en transición apuntan a la promoción de una calidad que vaya más allá de lo visual. Buscan que sus clientes valoren el proceso productivo que permitió que una hortaliza o fruta llegue a la mesa de un hogar, sabiendo que estarán consumiendo un alimento libre de agroquímicos. Para ello, este grupo de productores debe intercambiar ideas e información con los consumidores, además de la necesidad de contar con clientes que sean conscientes de las adversidades sociales y ambientales de la producción convencional. En este sentido, todas estas experiencias muestran un uso intensivo de tecnologías de información y comunicación.

El desarrollo territorial sustentable de Mar del Plata requiere de la multiplicación de este tipo de experiencias. Para esto, el diseño e implementación de políticas que promuevan el intercambio entre productores y consumidores sería de una enorme relevancia. Resulta necesario aumentar la promoción del consumo de alimentos saludables y propiciar el consumo en circuitos cortos de comercialización. Asimismo, esta investigación muestra que las incipientes experiencias necesitan fortalecerse para aumentar en cantidad y calidad.



Bibliografía

Aranguren, C.; Porta J.; López, M. (2017), "El Programa de Desarrollo Rural Sustentable del Partido de Gral. Pueyrredon. Aportes al análisis de la experiencia política", en Patrouilleau, M.; Mioni, W.; Aranguren, C.; *Políticas públicas en la ruralidad argentina*, Ed. INTA, Buenos Aires, pp. 59-79.

Benencia, R. (1997), "Migración limítrofe y mercado de trabajo rural en la Argentina. Estrategias de las familias bolivianas en la conformación de comunidades transnacionales", *Revista Latinoamérica de Estudios del Trabajo*, Año 10, N° 17, pp. 5-30.

Piñeiro, D. (2003), *Sustentabilidad y democratización de las sociedades rurales de América Latina*, Sociologías, Porto Alegre, año 5, n° 10, pp. 26-34.

Torre, A.; Traversac, J.B. (2011), "Territorial governance. Local development, rural areas and agrofood systems", *Springer Verlag*, New York, pp. 1-29.

Viteri, M. L.; Cendón, M. L.; Barrientos, M. E.; López, M. (2019), "Redes alimentarias alternativas: una aproximación teórica", XI Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales Argentinos y Latinoamericanos, noviembre, Buenos Aires.

Procesos de innovación en la producción de quesos artesanales

ARGENTINA

Florencia Chavez, Verónica Carrapizo, Ana Müller,
Mónica Chavez, Gonzalo Bravo

Introducción

El Valle de Amblayo se encuentra en el departamento San Carlos de la provincia de Salta. Está integrado por el pueblo de Amblayo y los parajes de Isonza, Río Salado, Las Juntas, entre otros. El Valle es reconocido como una importante cuenca de productos caprinos, siendo la elaboración de quesos la principal fuente de ingreso de origen predial de las familias de la zona.

Los quesos tradicionales artesanales de cabra son elaborados a escala familiar, abasteciendo de este alimento de alto valor nutricional tanto a nivel local y comunidades alejadas de centros poblados, como a consumidores urbanos, quienes brindan un reconocimiento histórico a estos productos. Sin embargo, ciertas prácticas y condiciones de elaboración no cumplen con los requerimientos que exige la normativa para comercializar de manera formal. Para asegurar la inocuidad y adecuar el marco legal vigente a la elaboración artesanal de quesos, se han implementado diversas tecnologías y ajustes en las prácticas que, en algunos casos, ponen en cuestión modalidades de elaboración tradicionales y artesanales de la Agricultura Familiar (AF).

Gran parte de las transformaciones que se vienen realizando, tanto en la actividad productiva como en el territorio, son impulsadas y gestionadas por un conjunto de familias productoras de parajes distantes del pueblo de Amblayo, organizados en el Centro Vecinal La Junta de Río Salado, en articulación con diferentes instituciones y programas estatales. Por eso, y si bien se hace referencia al conjunto de queseros del Valle de Amblayo, este estudio hace foco, principalmente en los procesos de innovación implementados por este grupo consolidado e integrado por más de treinta familias que trabajan desde hace más de 20 años para alcanzar “progreso y bienestar de toda la Comunidad”, como se plantea desde la organización. Estos procesos resultan de interés para su indagación, ya que abordan la práctica artesanal y tradicional campesina, poniendo en tensión distintos objetivos e intereses de diversos actores. Asimismo, su análisis implica dar cuenta de las necesarias modificaciones tanto de dichas prácticas como de las actuales normativas para asegurar las condiciones de inocuidad y permitir la comercialización formal, con marcos acordes a la producción familiar de alimentos sanos, naturales y con identidad.

De esta forma, el estudio tiene como objetivo analizar los procesos de innovación tecnológicos, institucionales y organizacionales para el agregado de valor y la comercialización en sistemas familiares de tambo/quesería artesanal de cabra en el Valle de Amblayo. Sus objetivos específicos

son: 1) Identificar y conocer los procesos de innovación para el agregado de valor de quesos artesanales de cabra del Valle de Amblayo. 2) Describir estrategias comerciales e identificar características de los consumidores de los quesos artesanales de cabra del Valle de Amblayo.

Esta investigación pretende contribuir a la comprensión de las estrategias de familias queseras de Amblayo, pero fundamentalmente hacer visible este tipo de producción familiar, a quienes la desarrollan y a las instituciones que los acompañan.

La actividad cabritera en general y la elaboración de quesos en particular, además de representar la principal fuente de sustento económico y aportar significativamente al autoconsumo, constituye una expresión cultural e identitaria del Valle de Amblayo. En ese sentido, esta actividad cumple un rol fundamental en la reproducción familiar, en términos biológicos, sociales y simbólicos, ya que se da una compleja dinámica doméstica, productiva y comercial, en la cual, los distintos miembros de la familia ocupan diferentes roles y funciones. Esta dinámica resulta significativa cuando se promueven e implementan procesos de innovación en las comunidades.

En el año 2009, a partir de la conformación de la Mesa Regional Caprina, integrada por diversas instituciones de Salta, Jujuy y Catamarca, se planteó una estrategia que apuntara a la producción de quesos de cabra artesanal con las habilitaciones correspondientes, pero teniendo en cuenta las particularidades de la AF, tanto en escala como en identidad y contemplando las características geográficas. En ese marco, se diseñaron modelos de salas queseras que permitan acercarse a la normativa vigente, asegurando la inocuidad de los productos y facilitando las tareas de las elaboradoras ya que son construidas en el mismo predio de cada familia.

Las salas queseras familiares comenzaron a utilizarse en Amblayo en el año 2017. A lo largo del proceso de implementación, se trabajó conjuntamente en la incorporación de diversas tecnologías y procedimientos en los circuitos de producción para que las salas funcionen adecuadamente. Esto implicó negociaciones entre las necesidades e intereses de distintos actores, un encuentro social entre mundos de conocimiento, que va más allá del conocimiento científico y tecnológico.

El funcionamiento de las salas queseras familiares pone de manifiesto la importancia de llevar a cabo proyectos innovadores que conjuguen las necesidades de los productores y las exigencias que la legalidad requiere. Esto implica acercar ambas partes –normas y sociedad– como factor clave para la ampliación de los mercados de comercialización de los quesos caprinos tradicionales.

El queso de Amblayo es en sí mismo una marca sin marca, sus consumidores manifiestan fidelidad ya que hace décadas que lo consumen y, tanto ellos, como las familias elaboradoras, tienen la convicción de que este queso siga siendo accesible y popular.

El reconocimiento a la legalidad de estos productos, no tiene que ver sólo con su inclusión al circuito comercial formal de alimentos. Se trata además con actos de justicia y disputa por modelos alimentarios inclusivos, diversos y con identidad, logrando en ese marco, mejores condiciones de comercialización para las producciones de la AF.

El abordaje metodológico del estudio se basó en diversas técnicas y procedimientos vinculados a la investigación cualitativa (Sampieri *et al.*, 1991). Inicialmente, se definieron las herramientas a utilizar para la producción de datos, se identificaron los informantes y se elaboraron las guías de entrevistas y observaciones, como así también las propuestas de talleres. Posteriormente, se efectuaron visitas y reuniones con familias productoras, dirigentes y técnicos de diferentes instituciones que trabajaron en la zona, realizando un total de 21 entrevistas. En paralelo, se realizó un registro fotográfico sistemático para poner en valor las prácticas realizadas por los sujetos.

Las técnicas de construcción de datos fueron seleccionadas priorizando la participación de los actores y la puesta en valor de sus perspectivas e interpretaciones. Además de las entrevistas individuales, grupales y las observaciones participantes, se realizó el análisis de documentos y la organización de dos talleres participativos. Estas técnicas permitieron organizar y clarificar el proceso histórico y sus transformaciones, facilitando un análisis del funcionamiento interno de las familias, de la organización y la comunidad, que permitió un acercamiento a sus símbolos gráficos y al vocabulario que constituyen parte de su identidad.

El caso de Amblayo: la producción familiar de quesos

La producción de leche caprina y la elaboración de quesos constituyen las principales actividades en el Valle de Amblayo, área geográfica de difícil acceso, lo que implica un significativo aislamiento de las comunidades que lo componen. Este amplio territorio está situado a 2.290 metros de altura, entre los Valles Calchaquíes y el Valle de Lerma, en la provincia de Salta, en el norte de la República Argentina. Tiene una enorme dificultad en el plano de las comunicaciones, ya sea en caminos como en sistemas de telecomunicaciones y servicios públicos, en general. Sin embargo, desde hace más de 50 años su nombre trascendió debido a la sostenida “fama” de sus quesos de cabra.



Camino de ingreso al Valle de Amblayo (P. Garzón, 2021).

Pocas zonas de este territorio cuentan con luz eléctrica, frente a lo cual se difundieron paneles solares con gran aceptación, si bien los mismos presentan un suministro energético muy acotado. Las limitaciones comunicacionales se extienden a la precaria señal de teléfono e internet, todos temas de preocupación para los amblayenos desde hace décadas, además de la escasa infraestructura y dificultades de acceso al agua. Los sistemas productivos, en general, son familiares y presentan limitados recursos productivos, baja productividad, fragilidad de la base ambiental y escasa capacidad de negociación para la comercialización de sus productos.

Un sondeo realizado en 2014 da cuenta de la importancia socioeconómica de la producción caprina y, específicamente, de la producción quesera, tanto a nivel familiar como comunitario. El queso es, entre las distintas producciones locales, el único derivado de la lechería caprina y una de las principales fuentes de ingreso monetario predial, al mismo tiempo que es alimento para la familia, con fuerte implicancia nutricional benéfica en niños y adultos.

Según el mencionado relevamiento, del total de familias que elaboran queso, la gran mayoría (93 %) comercializa alrededor del 80 % del total de su producción, de manera directa, o bien, a través de intermediarios y vecinos que compran al menudeo de manera informal. Manifiestan que venden prácticamente toda la producción de queso –la cual en su mayoría es estacional– y que les “sacan el queso de las manos”. De hecho, según el relevamiento citado, sólo un 5 % de los entrevistados indicó problemas de comercialización en cuanto a la falta de transporte, el aislamiento y la participación de intermediarios.

Desde hace décadas, grupos de productores y productoras locales junto a instituciones públicas ligadas al desarrollo tecnológico y a la extensión como la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF), el INTA, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el gobierno de la provincia de Salta, vienen trabajando en el desarrollo e implementación de tecnologías en la etapa de producción primaria y en la elaboración del queso de cabra, apuntando a asegurar la inocuidad y a vincular la práctica artesanal al marco legal vigente para comercializar de manera formal.

Estos procesos implican cambios tecnológicos significativos. El sistema de producción de queso caprino tradicional y artesanal se caracteriza por su ubicación en regiones marginales y de difícil acceso, lo cual ha contribuido, en alguna medida, a conservar una forma tradicional de elaboración. Se utilizan recursos biológicos (biotipos, forrajes, enzimas y bacterias lácticas) propios de estos lugares, los que, sumados a la tecnología quesera tradicional, les confieren a los quesos características y sabores particulares. Asimismo, la selección de animales, la forma de crianza y ordeño de los mismos, el pastoreo, la tecnología de obtención de enzimas (cuajo) y la propia elaboración del queso, supone prácticas fuertemente vinculadas a las tradiciones y cultura de las familias productoras del lugar.

Por otro lado, el Código Alimentario Argentino (CAA), Capítulo VIII, y las normas de comercialización de alimentos lácteos exigen requisitos que resultan preocupantes tanto para las familias productoras como para los distintos organismos que trabajan en el desarrollo del territorio. Ciertos requerimientos que exige la normativa para comercializar de manera formal, como la pasteurización de la leche cruda, no concuerdan con algunas prácticas artesanales y tradicionales de elaboración. Estas exigencias desconocen las condiciones de producción de la AF en estos territorios y sus posibilidades, implicando, entre otras cosas, que quienes produzcan deban contar con salas para la elaboración de quesos habilitadas según reglamentaciones del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (Senasa) y de las Áreas de Bromatología provinciales y municipales para el traslado de los productos fuera de la provincia –tránsito federal–.

En este sentido, las familias elaboradoras del queso de Amblayo han incorporado mejoras tecnológicas y generado innovaciones en un producto que históricamente se ha distinguido y reconocido en el mercado, constituyéndose en sí mismo como “una marca sin marca”. Buscado y nombrado por su origen, desde hace décadas, este queso da cuenta no solo de una fuerte identidad sino también de su reconocimiento como producto de calidad por parte de los consumidores.

Haciendo referencia al sistema productivo, en el Valle de Amblayo, predomina la ganadería extensiva de tipo pastoril, que consiste, principalmente, en la cría de caprinos y ovinos y, en menor medida, en la cría de vacunos. La producción de leche caprina se destina fundamentalmente a la elaboración de quesos de forma artesanal.

De esta forma, la actividad caprina ha sido el rubro más importante que llevó adelante el sector campesino en la zona, casi en exclusividad hasta hace poco más de quince años. Estos sistemas se caracterizan por una

baja productividad y estacionalidad, sumado a las dificultades de acceso a los recursos productivos, como a la fragilidad de la base ambiental. A su vez, las características del clima, la vegetación, el genotipo animal y las formas tradicionales de elaboración, le imprimen al queso de cabra características exclusivas de esta región, reconocido y demandado por sus consumidores locales y externos.

Se estima que en el Valle de Amblayo habitan más de cien familias dispersas y distantes entre sí, todas cuentan con caprinos y el 90 % produce quesos. Las mismas fueron incorporando en las últimas décadas prácticas novedosas, tanto en la etapa de producción primaria como en la elaboración de los quesos, permitiendo extender la etapa de su producción, que históricamente sólo era en verano. Algunas de las tecnologías incorporadas están vinculadas al manejo de la alimentación de la majada, que permiten aprovechar los pastizales naturales y controlar la cantidad de pariciones anuales. En la actualidad, hay familias que producen todo el año, logrando un rendimiento de 1 kg de queso por día en invierno, mientras que durante el período de mayor producción quesera –época en que la mayor parte elabora–, se obtienen 40 litros diarios de leche en promedio, que rinde 4 kg de queso por día por familia.

Actividad caprina, producción más importante en el Valle de Amblayo (A. Müller, 2019).



Resulta importante tener en cuenta que la elaboración de quesos en el Valle de Amblayo es una actividad predominantemente femenina –con algunas excepciones donde la tarea se comparte– y que, en este tipo de sistema familiar, la unidad doméstica se integra a la productiva de manera directa. La rutina diaria de la elaboradora incluye ordeño a corral y posterior elaboración del queso en la cocina de la casa, o en la sala quesera, ubicada en el predio.

Cuando se saca la leche nosotros colamos allá en el corral, nomás. Después aquí lo traemos y lo volvemos a filtrar en un lienzo, así que es más higiénico. También traemos la leche envasada en lecheras que hemos comprado, tapadas, bien tapadas (...), comenta Santos Cuellar, productora (2019).

Al respecto, del total de las familias queseras, solo el 2 % conserva la leche; y prácticamente todos elaboran el queso después de ordeñar. En este proceso el 37 % enfría la leche a la intemperie o en el lugar de elaboración con agua fría; y prácticamente todos filtran la leche antes de la elaboración. De manera que, en general, no se acopia la leche ni se pasteuriza, porque no se cuenta en la zona con las condiciones necesarias para hacer estas prácticas, por la falta de luz eléctrica y la energía solar es insuficiente para soportar heladeras, en la mayoría de los casos.

Si bien en Amblayo más de la mitad incorporó el uso de cuajo químico y los moldes de PVC, aún persiste el uso de cuajo natural, así como el cinchón para el moldeado. En el proceso de prensado del queso se utiliza una piedra plana o laja, si bien se están probando y adecuando diferentes prensas para la escala de estas producciones.

La producción de quesos es una actividad que se realiza entre otras tareas cotidianas, que tienen que ver tanto con lo productivo –cuidado de las cabras, huerta, gallinas, etc.– como con lo doméstico –con la alimentación y el cuidado de los hijos–. En ese sentido, se da una compleja dinámica doméstica, productiva y comercial, donde los distintos miembros de la familia ocupan diferentes roles y funciones, tanto a nivel predial como extrapredial. Esta dinámica resulta significativa y merece consideración al implementar procesos de innovación, ya que el ordeño está ligado a la etapa de elaboración –espacial y temporalmente– y a otras tantas actividades prediales y domésticas.

Históricamente, la economía en este valle se sostuvo a partir de diversas estrategias. Si bien siempre se realizaron innovaciones en la producción caprina, desde hace un par de décadas las familias productoras, junto a las instituciones del Estado que trabajan en el territorio, impulsaron numerosos procesos para promover y mejorar la actividad, complementando acciones para elevar la calidad de vida en la zona. En la etapa de elaboración de quesos, los cambios se dirigieron tanto a facilitar las tareas como a asegurar la inocuidad de los productos, destacándose la incorporación de tecnologías que no forman parte de la práctica tradicional, como es el uso de cuajo químico y de salas queseras, específicamente diseñadas y construidas para la elaboración de quesos.

Cuando las tensiones impulsan cambios

Si bien las familias elaboradoras de queso del Valle de Amblayo no plantean problemas de comercialización, los principales cambios e innovaciones en la producción son motivados por lograr una oferta más regular debido a la estacionalidad de la producción, y por las exigencias del Código Alimentario Argentino (CAA), Capítulo VIII, y las normas de comercialización de alimentos lácteos.

La normativa que regula los alimentos a nivel nacional ha sido planteada considerando emprendimientos industriales, y en el caso de los lácteos, para lechería bovina. Estas condiciones limitan el acceso a ciertos estándares por parte de productores familiares caprinos, sin poder habilitar sus productos, generando así la exclusión de dichos actores en relación a ciertos mercados.

De este modo, las familias productoras deben contar tanto con la habilitación del establecimiento como de los alimentos. La producción quesera artesanal de Amblayo puede ser cuestionada por las autoridades de contralor, ya que el CAA no permite comercializar leche cruda –lo que implica la necesidad de pasteurizarla–, o en su defecto certificar que la leche cruda con la que se elabore el queso sea de excelente calidad. Otra forma aceptada es que los quesos permanezcan 60 días en maduración. Cualquiera de las tres condiciones estaría limitando la habilitación de quesos elaborados por la mayoría de las familias de Amblayo.

En ese sentido, el ajuste de prácticas de elaboración a las normas de comercialización de alimentos exige cambios, que parten del supuesto de que las prácticas tradicionales y artesanales no cumplen con todos los cuidados para garantizar un producto inocuo. Como se mencionó anteriormente, una de las posibles razones es que el CAA considera la inocuidad en la producción alimenticia, pero enfocada en procedimientos industriales, dejando fuera a elaboradores que no puedan o no quieran producir desde esas lógicas y escalas.

Sin embargo, diferentes investigaciones dan cuenta acerca de cómo la inocuidad en los quesos de Amblayo está garantizada, no tanto por la escala de producción, sino por los cuidados puntuales que se realizan en estos alimentos que serán consumidos por personas.

Como plantea Thomas (1999), el cambio tecnológico ocurre en redes en las que coexisten visiones e intereses diferentes, tensiones y conflictos. De esta forma, se considera el cambio tecnológico como fenómeno socialmente construido, esto es el carácter social de las tecnologías y el carácter tecnológico de las sociedades: lo sociotécnico.

El carácter sociotécnico se puso de manifiesto a partir de la instalación de dos modelos tecnológicos diferentes de salas queseras de elaboración en el Valle de Amblayo, prácticamente, de manera contemporánea, iniciando ambos procesos hacia el año 2009. Por un lado, se instaló en el pueblo una fábrica industrial de mediana escala perteneciente a la Cooperativa Sol de Amblayo, y por otro, se construyeron cinco pequeñas salas queseras familiares en diferentes parajes del Valle: Río Salado, Las Juntas, Las Aguadas y Corral de Piedras.

Actualmente, la fábrica industrial es el único establecimiento elaborador de quesos a nivel local que cuenta con la habilitación correspondiente, así como sus productos. Cumple con todos los requerimientos que exige la normativa y apunta a la producción de mediana escala de un producto homogéneo. Sin embargo, y luego de diez años de iniciado el proceso, este emprendimiento no pudo reemplazar al tradicional queso de cabra

ni su modalidad de elaboración artesanal. Si bien se generó un producto diferente, la producción no es continua y el volumen resultó menor al esperado, por lo que se transformó en una gran estructura que nunca fue apropiada por la mayoría de los productores.

La cooperativa tiene muy pocos miembros activos y la fábrica de quesos no responde a las características de los sistemas productivos familiares, ni a las necesidades, la modalidad y los procesos de elaboración local. Para su diseño e implementación no se tuvieron en cuenta las condiciones geográficas y distancias que separan a los pobladores entre sí y de éstos con la planta.

De manera paralela, en el tiempo al desarrollo de la fábrica de mediana escala, técnicos que conformaban la denominada Mesa Regional Caprina diseñaron prototipos de salas queseras familiares de pequeña escala, convenidos con técnicos pertenecientes a Bromatología. En ese momento, la SSAF estaba realizando apoyo a familias productoras queseras agrupadas en el centro vecinal La Junta, ubicado en el paraje Río Salado de Amblayo. De manera que se constituyó en el ámbito indicado para implementar prototipos de salas familiares, teniendo una significativa aceptación por parte de los miembros de la organización.

Es importante mencionar que actualmente son sólo cinco las salas que están construidas con este modelo predial, es decir, cinco familias que pueden producir en estas condiciones. Si bien ya están funcionando, todavía no se ha logrado su habilitación correspondiente y tampoco pretenden excluir a otras familias de la legitimidad en la producción del queso de cabra artesanal. La expresión común es que todas las familias que producen en el valle son igualmente “dueñas” de la marca y el renombre del queso de cabra de Amblayo que tiene más de 50 años de trayectoria.

Alcanzar la habilitación de las salas queseras de pequeña escala, considerando como prueba piloto las construidas en Amblayo, es un desafío pendiente tanto para los elaboradores como para los técnicos involucrados, así como la ampliación del CAA para este tipo de producciones.

Cabe mencionar que se continúan realizando importantes avances en este sentido. A partir del trabajo interinstitucional de organizaciones e instituciones vinculadas a la AF, en 2018 la Comisión Nacional de Alimentos (Conal) incorporó al CAA las condiciones de habilitación para los establecimientos de pequeña y mediana escala que elaboran y comercializan alimentos. Esta incorporación habilita la elaboración de alimentos caseros, artesanales y tradicionales, provenientes de emprendedores de pequeña y mediana escala, en domicilios particulares. La resolución incluye quesos –entre otros productos–, pero no del tipo fresco ni de cabra, que es el que elaboran estos y otros muchos productores a nivel nacional. A su vez, gran parte de los quesos producidos por los agricultores familiares, tanto caprinos como de leche de vaca no son madurados. De manera que, si bien estas modificaciones son un paso fundamental para que la AF pueda acceder a condiciones de legalidad de sus productos, todavía son acotadas.

Este trabajo hace foco, principalmente, en los procesos de innovación implementados por las familias queseras organizadas en el centro vecinal La Junta del paraje Río Salado, en tanto, además de ser quienes implementaron las salas a escala predial mencionadas, conforman un grupo consolidado que viene realizando transformaciones significativas en la actividad productiva y el territorio.

Este centro vecinal está integrado por más de treinta familias que trabajan desde hace más de 20 años, de manera articulada con diferentes instituciones y programas estatales. Se trata de una asociación civil sin fines de lucro creada por “agricultores/as familiares que aspiran al progreso y bienestar de toda la Comunidad del Valle de Amblayo”, según reza su presentación en una red social. Y continúa: “Nuestra actividad es la agricultura familiar, dentro de lo cual también se incluye la tarea pastoril, mayormente de ganado caprino, con el valor agregado de la producción de leche para elaboración de quesos; los cuales afortunadamente son reconocidos por su sabor y calidad”.

Matrimonio de elaboradores y miembros del centro vecinal La Junta de Río Salado (E. López, 2019).



Estas familias han formado parte del Programa Social Agropecuario (PSA), que desde 1996 trabajó en la zona promoviendo el fortalecimiento de grupos asociativos y el financiamiento a través de créditos y subsidios para la mejora de las condiciones de la producción e infraestructura. La demanda de la comunidad ya estaba, entonces, fuertemente orientada al asesoramiento técnico en el sistema productivo y, principalmente, a la cría de cabras. En ese contexto se realizaron conducciones de agua para riego, represas, canales, cerramientos de predios. Se trabajó simultáneamente con mujeres y jóvenes con el fin de realizar capacitaciones y

proyectos para mejorar el hábitat, para la provisión de agua potable y la construcción de baños, que resultaron de mucho impacto en las mujeres de la comunidad.

Los equipos de investigación del INTA EEA Salta también vienen trabajando junto con estas familias para el desarrollo, adaptación y difusión de diversas tecnologías para el aumento de la productividad e inocuidad de la leche caprina. En el año 2010, se inició el proceso de instalación de las cinco salas de elaboración acordes a la escala familiar, al mismo tiempo que se realizó el acompañamiento sobre buenas prácticas de manufactura, apuntando a corregir los puntos críticos de control que se presentan en dichos procesos de elaboración familiar.

En el año 2011, a partir de la creación de la SSAF delegación Salta, y el acompañamiento del INTA, se implementó junto con las familias del centro vecinal La Junta, un proyecto de conservación de forrajes. La falta de alimento para los animales durante todo el año era un problema, por lo que se iniciaron experiencias de silos de maíz.

Las instituciones que articulan con las familias nucleadas en el centro vecinal, a su vez, vienen gestionando la incorporación del tipo de quesos frescos de pasta blanda y semiblanda al CAA, significando un importante avance para un amplio sector quesero familiar de la provincia y del país.

El trabajo articulado es asumido por el conjunto de productores y elaboradores del centro vecinal, según indican:

(...) con altos y bajos, con el esfuerzo y el apoyo de nuestros socios y el invaluable aporte constante de técnicos, ingenieros, personal especializado de instituciones, organizaciones, ONG y fundaciones, tales como: Secretaría de Agricultura Familiar, INTA, Ministerio de Desarrollo Social, Fondar, Proinder, Avina, GTZ, y muchos más (...) hemos ido sumando logros, con nuestra búsqueda e interés y la gestión de todos ellos, nuestra gente accedió a la posibilidad de capacitaciones, talleres, desarrollo de proyectos, posibilitando todo tipo de mejoras, en áreas que involucran salud, higiene, producción, sanidad animal, infraestructura, entre otras.

Quesos con identidad, desafíos técnicos y cambios en los quesos tradicionales

Los saberes tradicionales se relacionan con una serie de conocimientos que se pueden definir como un cuerpo acumulativo de conocimientos, prácticas y creencias que van cambiando a través de procesos de adaptación y que se transmiten mediante formas culturales de una generación a otra (Puc Cruz *et al.*, 2020; Luna-Morales, 2002). De manera que estos conocimientos son parte de la identidad cultural de un pueblo y sus producciones artesanales son expresiones por medio de las cuales se manifiesta y representa. Según Rotman (2003), las artesanías forman parte del legado cultural de cada país, desde sus concreciones materiales hasta los aspectos que realizan en sus procesos productivos (técnicas) y en sus implicaciones simbólicas, identitarias e ideológicas.

Los registros que los habitantes de Amblayo tienen sobre la actividad caprina y la elaboración de quesos en el Valle de Amblayo se remontan a 1900. Por entonces, los quesos eran de composición mixta, mezclando leche de oveja y de cabra, lo cual se fue modificando hasta la actualidad. Eran elaborados con cuajo natural y se utilizaba como molde un cinchón de cortadera. En general, se destacaba el gran tamaño que tenían, llegando a pesar más de 5 kg. Los habitantes recuerdan que hace 40 años se vivía del queso, destinado, principalmente, para autoconsumo y comercializado en cuatro senderos turísticos del Valle de Lerma y del Valle Calchaquí.

En la década del '90, a través de diversos programas como PSA y desde el INTA se acompañó a estas familias productoras en la incorporación de tecnologías para el aumento de la productividad e inocuidad de la leche caprina. Sin embargo, los problemas para comercializar los quesos legalmente y contar con mejoras en las condiciones de trabajo de las elaboradoras siguieron persistiendo.

La conformación del centro vecinal La Junta en el año 2001 les permitió avanzar en ese sentido. Los productores reconocen la organización formal como un paso fundamental dentro del proceso de incorporación de tecnologías tanto en la producción lechera como quesera. Tal como lo sintetiza uno de ellos:

Todo cambió después que nos hemos organizado, creo. En la organización se han juntado todos los productores para buscar proyectos para mejoramientos, mejorar en agua, pastura, en todo. Hasta en la tecnología (Florentín Zerpa, elaborador, 2019).

En 2009, la conformación de la Mesa Regional Caprina, integrada por diversas instituciones de Salta, Jujuy y Catamarca, tuvo influencia en los procesos de innovación en el Valle de Amblayo. Así lo manifestaron las y los técnicos:

Ahí se produce un evento muy interesante, que consistió en que todos los técnicos de Salta, Jujuy y Catamarca fuertemente nos juntamos en una Mesa Regional Caprina. Había gente de Bromatología de Salta y de Jujuy, de Senasa, de INTI, de SAF, INTA, de la municipalidad de Jujuy y Salta; de Ganadería de la provincia de Jujuy. Y estuvo bueno como espacio interinstitucional como para empezar a pensar (...) qué condiciones mínimas tendría que tener una sala para poder habilitarla (Mónica Chavez, técnica INTA, 2019).

La estrategia planteada fue apuntar a que la producción de quesos de cabra artesanal cuente con las habilitaciones correspondientes, pero teniendo en cuenta las particularidades de la AF, tanto en escala como en identidad, y en las condiciones dadas por las características geográficas.

En el marco de la mesa regional se diseñaron modelos de salas de elaboración, es decir, prototipos que permitan acercarse a la normativa. De esta manera se comenzó a materializar la necesidad de la construcción de espacios habilitados:

El principal problema era vender los quesos legalmente, conseguir la habilitación (...) la idea de ellos siempre fue vender el queso en mejores condiciones (...). Cuando comenzamos, (...) era fuerte el mito del posible decomiso de los quesos, cosa que después desapareció, pero en ese momento era fuerte. Eso fue en el 2009/2010, pero las productoras ya manejaban esa idea de tener una sala de elaboración de queso (Alejandro Szanto, técnico SAF, 2019).

Los requerimientos del CAA estaban claros:

Hay un requerimiento en la normativa del código. En donde te dice que (...) podrías pasteurizar, (...) tener 60 días de maduración el queso, o bien, que la leche cruda con la que se haga el queso sea certificada de excelente calidad. (...) Y los elaboradores artesanales no estaban cumpliendo ninguna de las tres condiciones (Mónica Chavez, técnica INTA, 2019).

Sin embargo, la técnica cuestiona:

Pasteurizar no garantiza inocuidad (...) Y podés no pasteurizar y tener quesos de buena calidad higiénica. Según estudios bromatológicos realizados por INTA, los valores y resultados bromatológicos son muy bajos. Tanto que, mediante un buen proceso de elaboración de los quesos, no se hace necesario sí o sí pasteurizar la leche. Pero es un tema bien complicado de plantearlo en la normativa.

Es en este sentido que se planteó un desafío técnico y se propusieron alternativas. Continúa, Chavez:

Cuando tomamos conciencia (...) que teníamos que lograr el acercamiento recíproco, de la ley a los elaboradores y de los elaboradores a la ley -generar una instancia intermedia-, aparece la alternativa de las salitas queseras. Pensar primero en la estructura social de ellos ¿no? Y, en segundo lugar, técnicamente, la geografía no permitía el traslado de la leche, a lo que se suma, también, que no hay recursos energéticos para poner en marcha las plantas. Entonces, no nos quedaba otra que entender cómo funciona la agricultura familiar y que tenían que ser establecimientos familiares, ahí, en el mismo lugar donde ellos estaban.

Con las familias elaboradoras demandando un espacio que garantice la calidad de los quesos, en sintonía con el prototipo propuesto en la mesa interinstitucional, se avanzó en la búsqueda de financiamiento. Se presentó un proyecto a Ley Caprina para la construcción de cinco salas queseras familiares, aunque el fondo otorgado fue insuficiente para cubrir el montaje y equipamiento necesario para ponerlas en funcionamiento. El centro vecinal La Junta aportó recursos para el inicio de la construcción, mientras se gestionaban los fondos complementarios.

Las familias beneficiarias fueron seleccionadas por el mismo grupo de productores según dispusieran de las condiciones necesarias y compromiso para sostener el emprendimiento y con mano de obra para la construcción. Además de Ley Caprina, se constituye una línea de financiamiento con Parques Nacionales (Los Cardones) para complementar las primeras salitas. En paralelo, se realizaron charlas, capacitaciones y talleres de retroalimentación en torno al diseño de la sala y su uso, sobre buenas prácticas, entre otras temáticas.

Las salas queseras debían acercarse a los modos de producción de la AF, por lo que se construyeron en el mismo predio de cada familia. Según Puc Cruz *et al.* (2020), su forma de producción se tipifica como una organización o unidad doméstica familiar, porque cada miembro aporta conocimientos, habilidades, capacidades y pretende conservar su producción tradicional, y traspasarla a su descendencia. Ese modo del trabajo implica una división a varios niveles, que varía en grado de especialización: por sexos, grupos de edad y por actividad económica. Es así, como algunos procesos de producción se hicieron exclusivamente masculinos; otros, exclusivamente femeninos; otros, mixtos.

En este caso, las mujeres son principalmente las elaboradoras de los quesos, de manera que, disponiendo de la sala de elaboración en el predio, pueden continuar con otras tareas domésticas y productivas, al mismo tiempo. Es una diferencia importante respecto de otras propuestas con desarrollo de infraestructura comunitaria.

Así lo describe el técnico que participó activamente del proceso de diseño e instalación de las salas elaboradoras familiares:

La sala propuesta tiene dos espacios fundamentales, un espacio que es la salita de elaboración propia y una salita que es continua, pegada, que es un lugar donde se estacionan y almacenan los quesos. (...) El lugar donde se elabora, con revestimiento para que sea lavable, con pileta y mesada de acero inoxidable, con recipientes aptos para uso alimenticio. (...) En la primera sala se recepciona la leche, primero ingresa la leche a la sala y después ingresa la persona. Se cambia antes de entrar: utiliza delantal, cofia, elementos de higiene que antes no se usaban. Se realiza una primera etapa de coagulación de la leche y la deja ahí. Es probable que salga para hacer otras actividades. Antes de ingresar de nuevo se vuelve a cambiar para seguir la elaboración de quesos (...) Ese proceso de recolectar la leche y trasladarla al lugar de elaboración de los quesos es muy traumático para la leche, y en este modelo es inmediato, una vez ordeñada la leche en un lapso de dos horas, ya está procesada (Alejandro Szanto, técnico SAF, 2019).

Las salas familiares comenzaron a construirse en 2011 y se utilizaron recién a partir de 2017, fue un proceso lento pero el resultado de múltiples esfuerzos y aportes. Fue necesario trabajar conjuntamente en la incorporación de buenas prácticas y procedimientos en los circuitos de producción para que las salas funcionen adecuadamente en cada unidad familiar. A partir de capacitaciones, pero, sobre todo, a través del acompañamiento permanente resultó posible incorporar prácticas diarias.

Si bien cuentan con aceptación y representan un anhelo para muchas elaboradoras, la posibilidad de que otras familias de Amblayo construyan e implementen sus propias salas está sujeta a una serie de factores, entre los que prima el económico financiero. Otro factor que influye es el nivel de prioridad que tiene la instalación de las salas, ya que son varias las familias que necesitan terminar o mejorar sus corrales y planteles de cabras, antes de emprender ese proyecto.

Los espacios de elaboración construidos fueron rápidamente apropiados. Es un ámbito que solo es utilizado por quien produce los quesos, tal como manifiesta Susana Cuellar (2019):



Sala de elaboración a escala familiar diseñada por la Mesa Regional Caprina e implementada en Amblayo (E. López, 2019).

Es como dice mi hija: es tu área de trabajo y a los compradores les gusta más, ven que todo está limpio, atrae a más gente.

Las salas resultan un espacio propio que les permite producir de manera “más limpia”, un lugar único donde pueden desarrollar la elaboración de quesos, y que se cuida del resto de los ambientes del hogar.

Bueno, la sala ha sido una gran mejoría, la quesería, porque vos tenés más cuidado, es más higiénica. No como antes que no tenías dónde ponerla, dónde hacerla orear. Todas esas cosas, para mí, está ideal la sala (Rita Cuellar, elaboradora, 2019).

Por su parte, doña Santo Cuellar (2019) elogia:

Tengo agua, tengo todo. No salgo, me encierro bien ahí, tengo que agarrar paciencia (...) antes que la han puesto el piso, la han puesto todo yo ya estaba ahí. Porque no tenía más donde hacer.

Estos cambios parecen estimular a las productoras, quienes ven que su trabajo es valorado y la actividad de elaboración tiene reconocimiento y potencialidad.

Desde la visión constructivista de la sociología de la tecnología (Bijker *et al.*, 1987) las transformaciones tecnológicas son concebidas como el resultado de múltiples procesos de interacción entre los actores involucrados y sus vínculos con los artefactos. Desde esta perspectiva se entiende a los procesos de innovación de una forma compleja y dinámica, explicándolo a través de “relaciones”, “procesos” y “trayectorias”. Desde esta concepción, se explica que el diseño original ha sufrido modificaciones y se deberá seguir modificando en función de las necesidades, especialmente de las mujeres elaboradoras. La distribución de roles asociados al género, así como la contextura física de las elaboradoras, influyen en los cambios del diseño original de la salita y su equipamiento. Por ello, Mónica Chavez (2019) destaca:

Lo que adentro se haga en cada sala merece, también, un ida y vuelta y un rediseño para adecuar a las condiciones, a las necesidades, a las características tanto del código (CAA) como de la gente que la va a usar.

Las principales tecnologías incorporadas en el proceso de elaboración del queso son las referidas al reemplazo del cuajo natural por cuajo químico y el uso de moldes de PVC de tamaños menores al tradicional queso de cinco kilogramos. El cuajo químico tuvo rápida y amplia aceptación entre las familias queseras, que decidieron incorporarlo al proceso de elaboración. Sobre esto, un productor comenta:

El cuajo químico primero fue para probar, después nos gustó y era más higiénico porque (el cuajo natural) siempre se hace en la casa, hay que secar o clasificar para eso hay que tener tiempo. Por ahí, el suero, a veces, se madura, sale mal, después salen los quesos con otro gusto también. El químico no, tiene la medida y si le fallas la medida, no tiene ni gusto (Florentín Zerpa, productor, 2019).

De la misma forma ocurrió con la incorporación de los moldes de PVC que los consideraron más cómodos e higiénicos. Sobre ambas incorporaciones –cuajo químico y moldes plásticos– surgen en paralelo ciertos cuestionamientos, principalmente, en torno a generar mayor dependencia de la compra de insumos externos.

En relación al lugar donde se elaboran los quesos, como se mencionó antes, en la zona se implementaron dos modelos y propuestas técnicas diferentes, con procesos y resultados también distintos. Desde el momento en que se pensó la fábrica de la Cooperativa Sol de Amblayo, la propuesta fue interpelada por otros especialistas que hicieron hincapié en las particularidades de la AF y la falta de capacidades energéticas locales para sostener una planta a escala industrial. Sin embargo, el proyecto continuó incorporando todos los requerimientos del CAA, como la construcción de un laboratorio, lo cual también fue planteando dificultades dada la mediana escala de la planta.

Este modelo industrial orienta la producción quesera familiar en una producción centralizada. Implica que los productores trasladen la leche al centro de procesamiento, lo cual trae inconvenientes porque primariza la producción llevando a que el productor entregue leche en vez de queso. Las distancias, los caminos y la falta de equipos acondicionados representan un problema a la hora de poder mantener la calidad de la leche durante los traslados. Esto produce pérdidas: al coexistir litros de leche que llegan en mala calidad a destino, se entremezclan con todo el volumen de leche obtenido, causando la pérdida de toda la producción.

Este modelo está muy bien pensado, pero la logística para implementar es compleja en esta geografía y con este tipo de productor también. La productora de leche y quesos de la zona tiene la costumbre de hacer el queso en su casa. Cambiar ese sistema, y llevar la leche para hacer el queso en otro lado, es un proceso traumático también, plantea el técnico Alejandro Szantos (2019).

Esta situación obligó a la Cooperativa Sol de Amblayo a repensar la estrategia y proponer modificar incluso la matriz de producción lechera en la zona. Para evitar traslados de leche desde puntos lejanos y dispersos, se avanzó en concentrar la producción, formando un único rebaño con

ejemplares de socios y compras de animales. Por otro lado, Amblayo se caracteriza por que cada familia elaboradora tiene su propia forma de hacer y por la heterogeneidad de sus quesos. Sin embargo, en la Cooperativa se implementó una única receta –que incluye la técnica de pasteurización– y que deben respetar para que salga un producto homogéneo.

Todo lo expuesto ha implicado cambio de hábitos permanentes respecto a la lógica de producción tradicional, tanto caprina como quesera, que no parece conseguir buenos resultados aún. Sin embargo, es de destacar que el hecho de poder comercializar con un producto habilitado les permite alcanzar un buen precio en el mercado formal. Pero, al no tener continuidad de producción y solo hacerlo durante el verano, ha provocado que no pueda sostener canales de ventas, ya que éstos exigen regularidad.

Esta tensión entre dos modos de producción plantea una relación dialéctica entre la necesidad de innovaciones acordes a la normativa, y normas susceptibles de ser modificadas para incorporar e integrar saberes y prácticas locales, asegurando la identidad, la diversidad, la calidad integral y la comercialización de productos provenientes de la AF.

Otro aspecto que hace a las características del queso, y que se fue modificando con el tiempo, es la maduración. Originalmente se dejaba madurar y, en la actualidad, se vende predominantemente fresco. Esta modificación se debe a varios factores: la demanda continua; los tiempos de traslados que son mucho más cortos que hace unos años atrás debido al mayor acceso a medios de transporte; el cambio en las preferencias de los clientes, entre otros. La venta de queso fresco a su vez implicó una disminución en el tamaño de las piezas, para mayor comodidad y evitar que se quiebren en el traslado.

Para algunos técnicos, la venta del queso fresco representa un problema porque implica un mayor riesgo sanitario. Sobre esto se refiere un elaborador:

Hay una condición natural: oreaditos se conservan mejor, no se llegan a pudrir, tienen menos humedad, con menos humedad se llegan a echar a perder menos. Obviamente, sumado a tenerlo en un lugar fresco. Las salas son frescas, justamente, para eso. Y son ventiladas, justamente, para extraerles el agua, el exceso de agua (Roberto Tapia, productor, 2019).

Las familias productoras de Amblayo plantean diferentes estrategias para fortalecer el reconocimiento del queso, tales como abordar una marca con identidad y destacar las características diferenciales, el desarrollo de un “sello de agua” y un papel envoltorio distintivo. En general, se ha descartado la idea del empaquetado al vacío –como lo hace la Cooperativa–, “porque es un queso que tiene que respirar, que está vivo” (Nancy Cuevas, elaboradora, 2019).

Por su parte, los técnicos consideran pertinente la generación de cartillas de buenas prácticas que den cuenta de las sucesivas investigaciones y principales puntos críticos en el proceso de elaboración para trabajar en talleres con las elaboradoras y reforzar los aprendizajes vivenciales.

Las propuestas de mejora para este tipo de producción, en general, representan un camino de innovación que pretende la inclusión de un producto que está excluido del mercado legal. En relación a esto, la elaboradora Rita Cuellar (2019) reclama: “que el queso de Amblayo sea reconocido es un acto de justicia, no una necesidad comercial”.

Un queso popular sin marca que hace justicia

Los productos artesanales requieren en su elaboración métodos diferentes a la industria y, en la mayoría de los casos, implican el despliegue de diversas formas de comercialización. Hernández *et al.* (2009) afirma que la sostenibilidad de lo artesanal supone el ingreso a dinámicas de mercado global de forma innovadora, implicando patrones productivos que consideren los siguientes elementos: artefactos (artesanías) que surgen de una memoria cultural; una tecnología, la cual es representada en la acumulación de un conocimiento tradicional aplicado a un objeto; y los recursos naturales que garanticen la duración de un capital natural, un factor importante para la permanencia de los productos artesanales tradicionales. De esta forma, en la producción de artesanías está involucrada la innovación en los productos y procesos, así como la búsqueda de nuevas formas de comercialización y el posicionamiento de puntos estratégicos para la venta de los productos.

“El queso de cabra de Amblayo se vende solo” es la frase que más se repite entre las personas consultadas. No obstante, expresan que se vende todo el queso que se produce, en tanto y en cuanto se pueda resolver la logística que implica la comercialización en Salta capital u otros puntos cercanos. Históricamente, esta es una de las principales dificultades que se presenta para la comercialización de productos en el Valle de Amblayo. La modificación del tamaño de los quesos facilitó su traslado para la venta, cambio que resultó valorado también por vendedores y consumidores. Sin embargo, aún persiste la falta de medios para trasladar la mercadería. Ante la ausencia de transporte público, la circulación de productos se realiza con vehículos particulares, ya sean éstos de intermediarios como de los mismos pobladores que entran y salen de Amblayo de manera regular.

Si bien son muy pocas las familias productoras de queso que cuentan con movilidad propia para hacer los traslados a la ciudad y es elevado el costo en combustible, esta posibilidad cambió de manera significativa el aspecto comercial. Hasta hace 15 años sólo una o dos familias locales contaban con vehículo, por lo que centralizaban la compra de todos los quesos locales a un precio bajo, para luego revenderlos. Cuando otras familias comenzaron a contar con medios de transporte propio, se diversificaron las estrategias y posibilidades de venta, y los elaboradores mejoraron la ganancia obtenida por la venta de sus productos. El productor Rodrigo Cuevas (2019) expresa al respecto:

Lo que se modificó para nosotros fue fundamentalmente tener un auto y poder sacar el queso y llevarlo a venderlo (...), no vendérselo a un intermediario, sino venderlos nosotros.



Las ferias permiten el contacto directo con los consumidores. 1ª Feria de Producciones Andinas, Amblayo Vivo (P. Garzón, 2021).

Sin embargo, los intermediarios representan una solución para aquellas familias productoras ubicadas en predios alejados de la ruta principal y que carecen de vehículo. Con acuerdos claros y constantes en el tiempo, los intermediarios, además de ser los compradores de sus quesos, proveen de alimentos y mercaderías a las familias que se ven imposibilitadas de hacer esas compras en las ciudades y trasladarlas cerro arriba.

Para aquellas familias productoras emplazadas en las cercanías de la ruta o del pueblo, resulta importante la venta directa, ya que muchos turistas llegan a Amblayo, precisamente, en búsqueda de los quesos. Este no es un dato menor, si se piensa en esta producción, no sólo como medio de subsistencia, sino también de apoyo a la AF en sus lugares de origen.

Pese a las dificultades que existen alrededor de la logística para la venta de quesos, los productores no tienen estrategias organizadas de manera conjunta para resolverlas. En general, cada familia elaboradora de quesos resuelve su comercialización. Las excepciones se dan en momentos muy particulares ante eventos o ferias específicas, organizadas por la SAF o el INTA, donde se reúnen quesos de varias familias y se venden conjuntamente.

Al respecto, se destacó la importancia de las ferias para la venta directa del queso. Esta modalidad permite comercializar significativas cantidades sin intermediarios en un mismo punto. Como contraparte, sólo resulta conveniente, si se realizan grandes ventas, debido a los altísimos costos de combustible y a las condiciones de los traslados. Desde el año 2015, algunas de esas ferias a las que solían asistir los productores queseros de Amblayo, se vieron suspendidas, generando un gran daño a las economías familiares.

“Las ferias nos daban mucho mejores posibilidades de venta y todo en un mismo lugar, volver a tener ferias sería fundamental”, según manifestó Horacio Cuevas, productor del centro vecinal La Junta (2019).

Además de los beneficios económicos, las ferias resultan un espacio de socialización y donde el producto se conoce y amplía el alcance de su llegada: “Para gente nueva, porque es más difícil que sepa donde conseguir los quesos” (Horacio Cuevas, hijo de productores y comercializador, 2019).

Un elaborador al respecto menciona:

Yo iba, a partir del año '80, a la feria de San Carlos (...) tenía mis clientes por el Valle de Lerma y Valle Calchaquí (...) con dos mil kilos iba a la feria (...) Yo entiendo que la feria es exhibir el producto, mostrarlo, promocionarlo (Roberto Tapia, productor, 2019).

El límite de venta lo establece fundamentalmente la capacidad productiva:

La cantidad de producción que hay en Amblayo no puede abastecer tanta demanda. Si la gente quisiera masivamente el queso, de todas formas, podremos producir sólo lo que se puede (Horacio Cuevas, hijo de productores y comercializador, 2019).

Reconocer las posibilidades de producción es fundamental al plantear estrategias comerciales. La producción de quesos es estacional, no sólo por el ciclo y el manejo del rebaño, sino también por la disponibilidad de pasturas. Si bien la temporada productiva se viene modificando y algunos productores logran producir todo el año, es durante el verano cuando existe mayor cantidad de queso disponible para la venta. La estacionalidad de esta producción plantea, además, variaciones en el precio de los productos:

En general, de febrero a marzo hay mucha disponibilidad de queso y por eso el precio baja, aunque para Semana Santa siempre sube por la cuaresma. Antes tendía a bajar días después, pero ahora ya cuando subió se queda ahí, se mantiene arriba, eso es lo que yo fui viendo desde hace tres años más o menos (Horacio Cuevas, hijo de productores y comercializador, 2019).

Otros aspectos que definen el precio se relacionan a la posibilidad de venta directa, y a los gastos en insumos y logística.

Yo no puedo revender a otros comerciantes en la ciudad porque no me cerrarían los números (...) lo peso uno por uno y le pongo un precio aproximadamente de entre \$330 y \$350 el kilo, para poner el papel, la bolsa individual y caminar a venderlo al consumidor directamente (Roberto Tapia, productor, 2019).

Los plazos de entrega y venta son bastantes parecidos en todas las familias consultadas, ya sea que lo trasladen ellos mismos a las ciudades o que se los retiren los intermediarios desde sus casas:

Actualmente, estoy trabajando por quincena o entrego entre 50 y 80 kilos, nunca faltan o mejor dicho nunca sobran los quesos (Horacio Cuevas, hijo de productores y comercializador, 2019).

Para superar las incertidumbres que conlleva la información incompleta, la falta de transparencia, las exigencias de calidad (Abolafia, 1998; Granovetter, 1985, Gudeman, 2008), los actores interactúan con otros, conforman redes en su vida cotidiana mostrando que los mercados no se establecen en un vacío social (García Parpet, 2007).

La estrategia comercial que se da en las ciudades, en gran parte responde a la organización de la familia productora, donde cada miembro desempeña un rol diferenciado. Muchas veces son los jóvenes de las familias, asentados en las ciudades por diferentes motivos, quienes ocupan la función de comercializadores. Ellos pueden realizar la venta directa, o bien vender los quesos en los puestos de los mercados municipales o en negocios

donde históricamente los consumidores saben que allí se consigue. En general, estos puntos de venta no se dirigen específicamente al turismo, sino más bien al consumidor local, considerándose un queso popular por parte de la mayoría de los elaboradores.

Sin embargo, para los consumidores no resulta sencillo identificar los puntos de venta donde se consiguen los “verdaderos quesos de Amblayo”:

En el rubro de ventas de queso de cabra criollos no hay una diferenciación de calidad, de garantía de que los quesos sean de Amblayo. No están bien diferenciados. Hay muchos que venden como queso de Amblayo, porque es una marca conocida, reconocida, valorada (Alejandro Szanto, técnico de SAF, 2019).

Los comercializadores e intermediarios, generalmente, acuerdan con los revendedores de los puestos un pago por el 30 % menos del precio que finalmente sale a la venta. Suele suceder que cuando se termina el queso oriundo del Valle de Amblayo, en los puestos se ofrecen quesos de otras zonas como si fuera éste. Cabe destacar, en todo caso, que el queso de Amblayo es un 25 % más caro que el resto de los quesos artesanales de cabra que se ofrecen en el mercado. Por ejemplo: en febrero de 2020 el queso de Cachi costaba \$200/Kg, mientras que el de Amblayo \$300/Kg.

En otro orden, cabe mencionar un aspecto que la normativa exige para la comercialización y que plantea un eje de discusión: los quesos deben tener una maduración de al menos 60 días para la venta, en caso de que se elaboren con leche cruda. Como se expuso antes, la mayor parte de los quesos del Valle de Amblayo se venden frescos, lo cual implica ventajas y desventajas. Para los elaboradores y vendedores resulta conveniente, en tanto el queso fresco “pesa más, por el agua, y se le gana más que estacionado. Ya se lo puede trasladar en conservadora y en auto, ya no se rompen como antes”, al haber reducido su tamaño. Como contraparte, genera un potencial peligro para la salud de los consumidores, si se pierde la cadena de frío y, por lo tanto, su calidad bromatológica. Es decir, la venta de queso fresco impone condiciones de traslado en frío para que mantenga las características y calidad propias del queso típico de Amblayo.

El queso fresco no se distingue tanto entre las diferentes zonas productoras ni entre las distintas familias elaboradoras.

“Hay que tener mucho cuidado con eso, la venta de queso fresco se da por lo seguido que están entrando los vehículos y lo rápido que sacan los quesos”, menciona la productora Nancy Cuevas (2019), en referencia a que todos los días pasan compradores en vehículos y los quesos nunca llegan a madurar. La preocupación deviene porque se puede generar un mayor descuido por parte de las familias elaboradoras ante el apuro y la necesidad de cubrir la demanda continua.

Con la maduración, el queso pierde peso y eso significa menos kilos para vender, generando un perjuicio económico para el vendedor, por lo tanto, se suele aumentar el precio a los quesos estacionados. En ese sentido, la opción sugerida es poner dos precios:

Precio del fresco y precio del estacionado, haciéndole una gran campaña de promoción, diciendo que el estacionado es la posta. Es una cuestión de hábito de comercialización. De obligarse a no sacarlos rápidamente a los quesos frescos (Rodrigo Cuevas, productor, 2019).

En síntesis, la comercialización no representa la mayor preocupación para los queseros de este valle. Se sabe que se produce sólo lo posible, y que, si se produjera más, se vendería, también. Por el momento es un bien que no abunda, y con cierto valor diferenciado en el mercado frente a otros quesos de cabra.

En ese sentido, las familias elaboradoras identifican una serie de propuestas para potenciar y hacer más visible la diferenciación del producto respecto de quesos de otras zonas de la provincia, y seguir fortaleciendo “su marca sin marca” como queso de Amblayo. Si bien, en general, coinciden en mantener la heterogeneidad y especificidad intrínseca de los quesos de cada familia elaboradora, proponen que se identifique el origen, sin que tenga que ser una marca formalmente registrada aún. La idea es colocar un sello simple que pueda agregarse al envoltorio o empaque con la firma de la familia, o de otra manera, que quede impreso en el mismo queso a partir del molde.

Un aspecto que abre interrogantes respecto de la identificación de los quesos, es el futuro de las salas familiares de elaboración. El productor Rodrigo Cuevas (2019) expresó:

Cuando se haga la habilitación, se contará con un número de registro y eso será una diferencia, aunque solo cinco podrán tenerlo y todos son quesos de Amblayo no sólo los de las salas.

Por otro lado, hasta que sea posible la habilitación formal también surgen propuestas:

Podemos pensar en un registro del establecimiento no formal, por ejemplo, ‘La casa de Ernestina’ o ‘Los quesos de Ernestina’, haciendo alusión a una experta quesera y a la especificidad de sus quesos.

Más allá de lo que suceda con las habilitaciones se proponen a futuro:

Trabajar en una identificación participativa, algo colectivo y acordado. Hacer un protocolo común, tanto para los que son producidos en sala como los que aún no cuentan con una, ya que todos son quesos de Amblayo.

Específicamente, las familias agrupadas en el centro vecinal La Junta están pensando en diversificar las estrategias de venta a partir del acceso a internet, creando canales de comercialización colectivos desde la página web de la organización, por redes sociales y WhatsApp. A esto piensan sumar un mapeo de puntos de venta donde se consigue el “verdadero queso de Amblayo” e infografía general de las salas, la historia y referencias identitarias del producto. Esta sistematización y difusión de los puntos de venta y contactos de los comercializadores, apunta, en parte, a facilitar el acceso de los consumidores a los productos.

Si bien es un queso requerido para la cocina gourmet e insumo para diferentes platos tradicionales (humitas, por ejemplo) que brinda la oferta

gastronómica al turismo, también es muy buscado por quienes tienen algún vínculo afectivo con el Valle de Amblayo y resulta fundamental pensarlo dentro de las comidas habituales. Para los miembros de las familias productoras de Amblayo –tanto que vivan en el Valle como en la ciudad–, este queso constituye un alimento presente de manera regular en sus hogares, a lo largo del año:

Siempre consumen el queso. Para comer con papa. Para tomar el té. Para hacer la comida, con fideo. Pizza, humita, guiso con queso (Ernestina Cuellar, elaboradora, 2019).

Al respecto, las familias queseras de Amblayo asumen un compromiso en todo el proceso de elaboración hasta que el producto llega a la mesa: que se constituya en un alimento de confianza, ya que es consumido tanto por los clientes como por la propia familia.

Una característica que tanto elaboradores como consumidores asumen, es la heterogeneidad de sabores que presentan los quesos de Amblayo, según la “mano” de cada quesera, de los tipos de maduración y pasturas, las estaciones del año, gustos y paladares. La diferencia entre unos y otros, si bien es sutil, es reconocida por los clientes habituales del producto.

Muchos locales ya saben diferenciar bien qué queso es de quién y cuál les gusta o buscan sus clientes habituales, qué tipo de queso buscan. O sea, hay clientes que me preguntan ¿este queso es de quién? ¿de Nancy?, ¿es de Rita o de Clara? Ellos ya saben que a algunos clientes les gusta más un queso fuerte o uno más estacionado, otros que piden un queso más fresco. En función de eso, los comerciantes les venden de una productora o de la otra. Pero, bueno, eso también es con los años, conociéndonos entre todos los que componemos la cadena (Horacio Cuevas, hijo de productor y comercializador, 2019).

La heterogeneidad es una característica que la mayor parte de los elaboradores de Amblayo defiende y que no quiere perder al momento de incorporar innovaciones o frente a procesos industriales que no rescatan estas particularidades. Ese conocimiento personalizado, mencionado a lo largo de la trama, tanto de las familias elaboradoras como de las características de sus respectivos quesos, así como la confianza generada con los revendedores en los puntos de venta, representa un plus, una garantía para los consumidores al momento de la compra, así como para los elaboradores representa una responsabilidad frente a los mismos.

El queso de Amblayo es en sí mismo una marca sin marca, y tiene consumidores de manifiesta fidelidad, que hace décadas lo consumen y que desean que sea accesible. Por parte de quienes elaboran, la convicción es que este queso continúe siendo “popular”. Si el asesoramiento técnico indicara vender todo a un gran restaurante inaccesible para los habituales comensales, o empaquetarlo y exportarlo, se rechazaría tal propuesta, en tanto no les permitiría mantener los vínculos generados históricamente con sus consumidores.

Innovar en la práctica artesanal

Como ya se estableció, la actividad cabritera y la elaboración de quesos son una expresión cultural e identitaria del Valle de Amblayo: cumplen un rol fundamental en la reproducción familiar, en términos biológicos, sociales y simbólicos.

Es a través de la línea materna que se transmite y conserva el saber hacer del queso y su simbolismo. El afecto y el “calor de hogar”, que proviene de elaborar el queso en el ámbito doméstico y darlo como alimento a la familia expresa la confianza que les brinda tanto el alimento, como las manos que lo elaboran. El queso, su gusto y textura, se asocia también a las características del ambiente, a los recursos y especificidades del territorio, como se observa en las siguientes expresiones de diversos productores en una instancia de taller sensorial realizado por INTA en 2018: “la cremosidad se la dan los pastizales”, “el sabor se lo da el clima frío y seco”, “un queso con gusto a cabra”, “queso con gusto a pasto”.

La incorporación o no de determinada tecnología se sustenta firmemente en factores intangibles. Por ejemplo, en Amblayo un queso “sin sabor”, “sin identidad” es aquel cuya leche ha sido pasteurizada. Al incorporar estos elementos sociales y culturales al análisis, se explica por qué algunas propuestas técnicas no son negociables por quienes elaboran. Por su parte, la modificación del tamaño de los quesos, parece haber tenido muy buena aceptación por parte del mercado, lo que demuestra que resultan apropiados para el tipo de consumo de los quesos artesanales.

En síntesis, algunas tecnologías se han incorporado, como el uso de cuajo químico y los moldes de PVC de menor tamaño, mientras otras prácticas no se quieren modificar, como el uso de leche cruda sin pasteurizar, pues se identifica con la esencia de su queso. Al respecto, cuando las elaboradoras no están dispuestas a negociar, en general, subyacen razones que no necesariamente se pueden racionalizar o entender en términos económicos y productivos.

Los procesos de innovación implican interacciones entre grupos heterogéneos de personas, que permiten el intercambio de conocimientos e información creando un espacio social innovador. Los encuentros sociales entre estos “mundos de conocimiento” pueden ser analizados bajo la noción de interfase (Long, 2007), noción muchas veces utilizada en estudios sobre intervención en espacios rurales, que permite indagar sobre el intercambio de conocimiento y poder generado entre profesionales técnicos y productores. Así se pueden analizar las interacciones sociales de una manera dinámica y desde las propias prácticas, donde cada uno de los actores muestra su habilidad para gobernar su espacio de acción. Se trata de ir más allá de la naturaleza del conocimiento “técnico” o del poder de la “ciencia”, para explorar cómo las ideas y las prácticas innovadoras y sustentables son apropiadas y asimiladas en situaciones locales específicas (Arce y Long, 2000).

En ese sentido, el técnico Alejandro Szantos (2019) pone en valor los conocimientos locales y manifiesta:

Hay prácticas que hay que recuperar e incorporar a la lógica bromatológica. Que a partir de estos modelos de sala se haga investigación sobre el proceso tradicional de elaboración, ahí hay una sabiduría que es tremenda y, en parte, desconocemos, como los análisis que se hicieron de la calidad de la leche. Dieron valores bromatológicos espectaculares y eso tiene su razón de ser. Estos modelos chicos te permiten pensar en establecer otras reglas en el proceso que den garantía de inocuidad en los productos.

Además, insta a “que se investigue un poco más el uso del cuajo natural”.

Desde el punto de vista de la ingeniería de procesos, para la técnica de INTA Mónica Chavez, la tecnología quesera tradicional es eficiente en términos de requerimientos energéticos y de insumos, además que agrega valor en origen. Sin embargo, todavía no cuenta con suficientes herramientas que permitan la evaluación de la inocuidad de los procesos de elaboración. Actualmente, se lleva a cabo un proyecto de investigación del cual participan la Universidad de Salta, INTA, SAF, Bromatología de Salta y Senasa, para identificar y controlar los puntos críticos del proceso productivo de los quesos artesanales, desarrollando un protocolo que permita garantizar la inocuidad.

Es central reforzar el valor simbólico que tiene para las mujeres contar con un espacio propio de trabajo, que, si bien es parte de la casa, es de uso exclusivo. En la dinámica familiar implica identificar tanto el rol como el tiempo que les lleva la producción diaria. La elaboración de quesos es parte de la cotidianidad de las elaboradoras de Amblayo, y hablan de la cocina, del baño, la hornina, y el calefón como sus proyectos de intervención. A lo que se suma “la sala” y su significado como espacio de trabajo. Están más cómodas y a gusto, no sólo por lo edilicio, sino también por no tener que cargar tanto peso. La elaboradora Susana Cuellar (2019) decía:

Eso también es mejor higiene y más salud. No sólo para quien consume, sino para quien trabaja, le gané un montón de horas al día. Yo antes tenía que ir a buscar, tenía que ir a hacer, ahora no tengo tantos dolores de espalda, horas del día que se ganan para otra cosa: para descansar, para tejer, para lo que sea.

Para las elaboradoras y sus familias cada mejora incorporada representa un logro significativo, excede lo meramente productivo y son aportes para mejorar la calidad de vida.

Pareciera que no es importante, que sólo va a ser importante en algún momento que se logre un éxito, pero en la realidad pasan un montón de cosas que son muy importantes, afirma la elaboradora Susana Cuellar (2019).

A lo cual, agrega:

Son cosas que en el medio del camino también están buenas y le dan valor a nuestras vidas. Que no las pensamos mucho en el formato del proyecto a futuro: cuál va a ser el gran logro. Y después vemos si lo logramos o no y en medio de eso pasaron, no sé, los calefones, un montón de cosas pequeñas que, por ejemplo, hablando de calefones... tenés que buscar leña para calentar el agua. Ahora, tener el calefón ayuda a tener el agua caliente para bañarte. Antes, teníamos que buscar leña para calentar el agua, prender el fuego y cargar el agua.



Para las familias elaboradoras cada mejora repercute en su calidad de vida. Sala de Rita Cuellar (A. Müller, 2019).

Las tecnologías que incorporan algunas familias y que les generan efectos y resultados positivos, muchas veces son adoptadas por otras. Así lo manifiesta la elaboradora Clara Burgos (2019), que no cuenta con sala, comenta sobre la de su vecina: “Tengo ganas de ir y poner mi queso ahí. Es buena la sala”. Y destaca como una de sus cualidades que es un ambiente “limpio” y “fresco”. Lo mismo está sucediendo con la incorporación del silo maíz, donde las familias van replicando una experiencia inicial.

La vigencia de las actividades de las familias campesinas e indígenas demuestra que sus saberes y prácticas son aplicables gracias a su permanente validación de “prueba y error” (Villarroel y Mariscal, 2010). En ese sentido, en los ámbitos rurales se generan saberes basados en la vivencia, la práctica y en la transmisión oral. La innovación tecnológica, en este marco, es un proceso de combinación y complementación horizontal de diálogo de saberes y conocimientos (Chavez y Müller, 2019).

Algunos integrantes de la organización centro vecinal La Junta han incorporado prácticas para estabilizar la producción de leche a lo largo del año, alcanzando mejores indicadores de producción y eficiencia. Esta continuidad en el abastecimiento de la leche, si bien es realizada por pocas familias hasta el momento, permite producir y comercializar quesos durante todo el año. Sin embargo, la demanda de quesos supera ampliamente lo

producido. La elaboración mediante procesos cuidados, con la incorporación de buenas prácticas, procedimientos y equipos en un espacio acondicionado a tal fin, ha permitido lograr productos más higiénicos. Ello, a priori, parece dar mayores garantías de inocuidad tanto al productor, como al vendedor y al consumidor.

En este punto, resulta pertinente analizar qué se entiende por valor agregado o puesta en valor de estos productos. En general, quienes producen y elaboran expresan con mucha claridad a quiénes venden y quieren seguir vendiendo sus productos, manifiestan el sentido de ser productores familiares, y explican por qué elaboran el queso de una u otra forma. Asimismo, identifican la importancia de que el queso se venda a precio justo y se mantenga el contacto con sus familias, clientes habituales e históricos. De esta manera se niegan a que su queso se vuelva un producto gourmet y exclusivo, por ende, excluyente.

El valor agregado para las familias queseras de Amblayo implica mejorar la producción y la calidad, como así también las condiciones en donde se produce, pero es de su interés que el producto mantenga su característica de popular y que siga siendo accesible en ferias y mercados para todas las familias.

Los cambios tecnológicos en el Valle de Amblayo repercuten tanto en el quehacer cotidiano de quien produce y elabora, como en la comercialización de los quesos. Las familias queseras desean que sus compradores y consumidores conozcan dónde y cómo se realiza el producto. En relación a la implementación de las salas familiares de elaboración y a los cuidados incorporados, Horacio Cuevas (2019), hijo de productores y vendedor, destaca la importancia de su difusión:

Estaría bueno poner en valor las salas queseras y el modo en que se producen hoy algunos quesos. Por ahí algunos comerciantes nos preguntan y les mostramos la foto de dónde se producen, dónde están guardados y eso les da muchísima tranquilidad. Les gusta. Estaría bueno poder difundir un poco más eso, porque es algo que te gusta mucho saber: en qué condiciones se produjo el queso.

A partir del funcionamiento de las salas queseras y de las tecnologías de productos y procesos incorporadas, se han disparado discusiones en torno a viejos paradigmas sobre las normativas que condicionan el desarrollo de la producción artesanal. Se pone en debate la mirada sobre la cual sólo los modelos de producción industriales parecen garantizar la inocuidad que no podrían lograrse en la producción artesanal.

En otros países, los productos artesanales tienen reconocimiento en la normativa y un nicho en el mercado formal. Entonces, a partir de esta experiencia, el desafío es lograr modificar la visión que existe de que los productores siempre deben adaptarse a la normativa rígida. Este proceso podría suceder a la inversa, comprendiendo las formas de producción de la agricultura familiar, generando y haciendo cumplir parámetros específicos para la actividad y no siguiendo estándares pensados para otro tipo de productos. Los avances en ese sentido permiten construir normativas adecuadas a la producción de la AF. Eso se expresa a partir de innovaciones institucionales, como resultó a través de la Conal, cuando se modificó

y aprobó el artículo del CAA que permite habilitar salas de elaboración de productos de bajo riesgo de la AF. En este punto, cualquier innovación debe pensarse guiada desde un marco cultural, que también se encuentra en permanente transformación, en coherencia con un orden socio-histórico.

En referencia a esto último, los cambios en los contextos impactan de diferentes maneras en las producciones de la agricultura familiar y también ponen a prueba la sostenibilidad de las innovaciones. Un hecho que merece consideración en ese sentido, y que produjo crisis a nivel mundial, fue la pandemia Covid-19 y, a nivel nacional, las medidas de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) implementadas en 2020 por los gobiernos en sus distintos niveles. Significó un suceso inesperado que expuso una vez más la complejidad a nivel global, impactando de distintas maneras en los diferentes territorios. Sin embargo, en el Valle de Amblayo, quizás por tratarse de un territorio históricamente aislado, no se registran impactos significativos, en general; incluso en el aspecto sanitario, contabilizando pocos casos Covid positivos, todos sin gravedad ni resultados fatales.

En lo que respecta a la actividad productiva de la zona, este territorio demostró en contexto de pandemia, su capacidad para satisfacer la mayor parte de sus necesidades de manera endógena, con escasa dependencia externa. Los principales cambios se dieron en la dinámica poblacional de la zona. Muchos jóvenes regresaron de las grandes ciudades para trabajar en el campo con sus familias, lo que permitió ampliar el trabajo familiar y se tradujo en una mayor producción de forraje para los animales y en la producción de hortalizas. En varios casos, este proceso generó el arraigo definitivo de los individuos y la disposición hacia la producción de quesos de cabra.

La producción de quesos no registró efectos negativos por la pandemia, sin embargo, la comercialización se modificó parcialmente, debido a que el ingreso de personas al pueblo estuvo restringido y se redujo la venta directa a turistas. Para quienes no cuentan con vehículo, predominó la colocación a través de intermediarios y, en algunos casos, el municipio compró los quesos a los elaboradores que no podían venderlos.

Otro aspecto que se vio afectado por el aislamiento fue el funcionamiento de la organización del centro vecinal. Las reuniones presenciales se discontinuaron, sin la posibilidad de ser reemplazadas por encuentros virtuales, dadas las dificultades de acceso a internet de la mayoría de los agricultores familiares. Esta suspensión de las instancias de discusión y encuentro implicó que, en ocasiones, las decisiones no se tomaron con amplia participación de los socios. Asimismo, esta situación generó un atraso en la presentación de los estados contables de la organización, con el consiguiente perjuicio para la gestión de fondos y ejecución de proyectos.

Finalmente, un efecto relevante de la pandemia fue la visibilización de la necesidad de aumentar la red de conexión a internet y de energía eléctrica, siendo esto último, fundamental para ampliar la infraestructura y equipamiento de las salas queseras.

Conclusiones

El queso artesanal de cabra del Valle de Amblayo, no sólo es consumido a nivel local, sino que se constituye en un producto de renombre en toda la provincia de Salta. Cuenta con un mercado ganado, tanto en la calidad como por el tipo de producción, siendo evaluado en forma positiva por aquellos consumidores que demandan alimentos sin mayores agregados de agentes químicos.

La tecnología de obtención de enzimas y la propia elaboración del queso se hallan estrechamente vinculadas a las prácticas culturales y tradicionales de quienes lo elaboran. Sin embargo, a lo largo del tiempo, se fueron generando innovaciones de distinta índole, que implican procesos de interacción y articulación entre las necesidades e intereses de distintos actores (productores, organizaciones, técnicos, instituciones y consumidores).

En ese sentido, realizar innovaciones en la forma de elaboración de quesos, implica un proceso de resignificación de la práctica artesanal campesina. Es un encuentro social entre diferentes mundos de conocimiento, que va más allá del científico y tecnológico, donde los diferentes actores encuentran lugares para gobernar su espacio de acción.

La presión por cumplir con normas de comercialización de alimentos exige cambios en los modos de elaborar, que no son posibles de lograr en forma rápida y tampoco de una manera compulsiva. Especialmente si, además, ponen en cuestión algunas prácticas tradicionales y artesanales, que hacen a la identidad de los quesos del lugar y a la sustentabilidad de estos sistemas y sociedades. Está claro que ni los recursos ni la cultura se alinean con muchas pautas interpretadas de las normativas vigentes.

La búsqueda e implementación de mejoras tecnológicas, así como el cuestionamiento de la inocuidad sobre estas producciones, plantea la necesidad de innovar con proyectos acordes a los marcos identitarios, que se conjuguen con las necesidades de los productores, y que a la vez sean congruentes con las exigencias que la legalidad requiere. En ese sentido, resulta importante acercar ambas partes –normas y sociedad– como factor clave para la ampliación de los mercados de comercialización de los quesos caprinos tradicionales.

Es sustancial, entonces, gestionar no solo las habilitaciones correspondientes, sino también políticas públicas y fondos necesarios para que los beneficios se hagan extensivos e incluyan a todas las familias elaboradoras, reconociendo las diferentes escalas de producción y las condiciones geográficas para la construcción de las salas en cada zona. Sin la visibilización de este tipo de producciones, esta disputa seguirá siendo profundamente desigual en el terreno de la incidencia política y las transformaciones necesarias.

El proceso de innovación en la producción del queso de Amblayo es dinámico hasta el punto en el cual no se altere su esencia, resguardando elementos claves de su identidad. Algunos de los cambios realizados se expresan en mejoras de las condiciones y la planificación de la producción primaria para extender los periodos productivos, así como en la construcción e implementación de las salas queseras familiares para elaboración y venta.

Por otro lado, la comercialización de los quesos artesanales de cabra se encuentra fuertemente condicionada por las limitaciones, las lógicas excluyentes, empresariales y urbanas, plasmadas en la legislación vigente. Si bien es reiterada la mención sobre la posibilidad de comercializar todo lo que se produce, el reconocimiento a la legalidad del producto no sólo tiene que ver con condiciones de exclusión del circuito comercial formal de alimentos. Se trata además con actos de justicia y disputa por modelos alimentarios inclusivos, diversos y con identidad, los cuales trascienden los cerros, las dificultades de traslados, las generaciones y las recetas familiares.

A través de los alimentos y sus cocinas se expresa la tradición familiar, geográfica, comunitaria. La pérdida de esa especificidad y valores, ante la posibilidad de producir cantidades industriales o frente a un eventual nicho, no garantiza necesariamente mejores condiciones de comercialización. Esto además conlleva la necesidad de repensar las categorías y las lógicas con las que se define el “éxito” de los productos.

“

La búsqueda e implementación de innovaciones plantea la necesidad de conjugar las necesidades y realidad de quienes producen, con las exigencias que la legalidad requiere. Este es un factor clave para la ampliación de los mercados de los quesos caprinos artesanales.

Implica la necesidad de tomar conciencia de que cualquier innovación o mejora tecnológica en estos sistemas productivos resulta altamente sensible no sólo a factores técnicos, sino también ambientales, sociales, culturales y económicos. Numerosos investigadores y técnicos en diferentes territorios expresan estas problemáticas y dan cuenta de la necesidad de promover y mejorar estas producciones, considerando la zona y los estándares de calidad localmente, asegurando inocuidad, a la vez que contemplando su riqueza biológica y cultural. La situación de pandemia y ASPO puso de manifiesto cómo se sostienen las producciones cuando las comunidades respetan su forma de hacer y no tienen una dependencia externa considerable. Asimismo, es posible rescatar lo valioso de promover innovaciones que aportan a la sostenibilidad económica y productiva y el arraigo de jóvenes en las comunidades.

De esta manera, resulta fundamental promover un rol activo de los protagonistas de las innovaciones en todo el proceso, reconociendo saberes ancestrales y modos de hacer que persisten en el tiempo y que a su vez se modifican e incorporan novedades y mejoras. Finalmente, es esencial continuar con los acuerdos entre productores y organismos para el cambio de normativa, reconociendo que se vienen realizando importantes avances en ese sentido, si bien a la fecha de cierre de este estudio, la deuda sigue pendiente para el queso artesanal fresco de cabra.

Bibliografía

Abolafia, M. (1998), "Markets as cultures: an ethnographic approach," en Callon (ed.): *The laws of the markets*, Oxford [etc.]: Blackwell [etc.], pp. 69-85.

Arce, A.; Long, N. (2000), *Anthropology, Development and Modernities: Exploring discourses, counter-tendencies and violence*, London and New York, Ed. Routledge.

Bijker, W.; Pinch, T. J. (1987), "La construcción social de hechos y de artefactos: o acerca de cómo la sociología de la ciencia y la sociología de la tecnología pueden beneficiarse mutuamente", en Bijker W., Hughes T.; Pinch T. (eds:), *La construcción social de sistemas tecnológicos*, Cambridge, MIT Press.

Bima, R.; Müller, C. (2002), *Diagnóstico Participativo comunidad de Amblayo, Salta*, Coordinación e impresión GTZ Agencia Alemana de Cooperación Técnica.

Chavez, F.; Müller, A. (2019), "Procesos de innovación tecnológica en la Agricultura Familiar: análisis de dos modelos de salas queseras implementadas en Amblayo, Salta", Eje 11, CIEA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Chavez F.; Alcoba, L. (2018), "Productores familiares queseros de tres comunidades en los Valles Calchaquíes de Salta: sus estrategias socioproductivas y comerciales", en Preda, G. et al. [compiladores], *Heterogeneidad social en el campo argentino*, Ed. INTA (ISBN 978-987- 521-932-8), Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Chavez, M; Del Castillo, L.; López, N.; Sánchez, V. (2018), *Evaluación microbiológica de quesos caprinos artesanales. Hoja de información técnica del Programa de Agregado de valor y Agroindustria de INTA*.

Chavez, M. (2014), *Rescate de tecnología quesera caprina artesanal*, CD-Foro Nacional de Universidades de la Agricultura Familiar, 8-9 mayo 2014, Río Cuarto.

Chavez, M. S.; Perotti, L.; Cortez, S. H.; Saldaño, R.; Orosco, S.; Sanchez, V.; Díaz, L.; Candotti, J. (2011), *Calidad de leche caprina de dos zonas agroecológicas del Noroeste Argentino (NOA): valles áridos y quebradas y valle templado*, Comunicación Congreso de la Asociación Argentina de Producción Animal, CD TPP/SP 95.

García-Parpet, M. F. (2007), "The social construction of a perfect market: the strawberry auction at Fontaines-en-Sologne", en *Do economists make markets? On the performativity of economics*, D. MacKenzie D. y Muniesa F. (Eds.), Princeton, NJ [etc.], Princeton University Press, pp. 20-53.

Granovetter, M. (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *The American Journal of Sociology*, 91, pp. 481-510.

Gudeman, S. (2008), *Economy's tension: the dialectics of community and market*, New York [etc.]: Berghahn Books.

Hernández Girón, J. P.; Domínguez Hernández, M. L.; Caballero, M. (2009), *Factores de innovación en negocios de artesanía de México. Gestión y política pública*, vo. 16, N° 2, pp. 353-379.

Luna-Morales (2002), "Ciencia, conocimiento tradicional y etnobotánica", *Etnobiología*, N° 2, pp. 121-135.

Puc Cruz, A. C.; Sarmiento Franco, J. F.; Munguía Gil, A. y Monforte Méndez G. (2020), *Innovación Social y Tecnológica en la Actividad Artesanal de Madera en la Comunidad de Dzityá, Yucatán*, Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Mérida, México.

Disponible en:
https://inta.gob.ar/sites/default/files/heterogeneidad_social-dig.pdf

Rotman, M. (2003), "Modalidades productivas artesanales: expresiones de "lo local" en un mundo globalizado", *Artigos*, pp. 135-145.

Sampieri, R. H.; Collado, C. F.; Lucio, P. B. (1991), *Metodología de la investigación*, Ed. McGraw-Hill.

Villarroel y Mariscal (2010), *Innovación tecnológica a partir del diálogo de saberes: Pautas metodológicas y experiencias*, Agroecología Universidad Cochabamba, Agruco, Cochabamba, Bolivia.

Consorcio Esperanza Yerbatera: articulando y fortaleciendo cooperativas

ARGENTINA

Francisco Fabio, Rosana Bogado, Juan Octavio D'addario, Javier Gortari, Alejandro Oviedo, Francisco Rodríguez

Introducción

Los agricultores familiares en Misiones, en particular, aquellos asociados en cooperativas, son importantes productores y proveedores de alimentos. Sin embargo, han sido relegados en distintos momentos históricos a posiciones desventajosas en los mercados y excluidos de la formulación de políticas públicas específicas que hagan frente a las profundas asimetrías existentes.

En el caso de la producción de yerba mate en Misiones, la importancia económica y social que fue ganando la actividad, se advierte en la cantidad de productores/as y trabajadores/as involucrados/as: cerca de 17 mil productores/as de hoja verde, la mayoría con características de agricultores familiares, el 80 % con plantaciones de menos de 10 hectáreas. También se movilizan cada temporada alrededor de 15 mil trabajadores/as para la cosecha, tarea que sigue siendo manual por las dificultades técnicas para su mecanización, pero muy precarizada en términos de condiciones de trabajo.

La actividad de molienda, elaboración y envasado de yerba mate es la segunda en importancia económica a nivel provincial, después de la foresto industria. Existen algo más de 200 establecimientos en la primera etapa industrial de secanza¹ y alrededor de 100 que realizan la etapa final de molienda y envasado.

Actualmente, el encadenamiento económico de producción, elaboración y venta de yerba mate es dominado por unas pocas grandes empresas concentradas en los eslabones de industrialización y comercialización, proceso que se ha agudizado en los últimos treinta años, a partir de la desregulación ocurrida a inicios de la década de 1990. Se ha incrementado la integración vertical de las principales agroindustrias, que incluso avanzaron sobre el control de la producción primaria. El funcionamiento de la cadena agroindustrial yerbatera, que históricamente se abastecía de materia prima proveniente de pequeños productores, se viene modificando paulatinamente (Gortari y Batista, 2020).

1.El proceso de secanza de la yerba mate comprende un conjunto de operaciones de secado mediante aire caliente que elimina la humedad hasta llegar a valores del orden del 4 al 6 % del peso verde original.

El lugar estratégico que históricamente han tenido las cooperativas también se viene transformando por este proceso. Desde principios del siglo XX se crearon numerosas cooperativas agrícolas en la provincia de Misiones y las de productores yerbateros y tealeros fueron adquiriendo gran importancia económica y simbólica en la región. Este desarrollo ha configurado un sector de magnitud importante, pero de gran heterogeneidad. Con el tiempo, algunas cooperativas se han capitalizado, incorporando

distintas etapas del proceso de elaboración y envasado, accediendo a distintos mercados. Pero también encontramos problemas de endeudamiento, descapitalización y quiebras. Esta historia, con logros y frustraciones, se hace presente en el discurso de los dirigentes agrarios y rurales, pero también de funcionarios políticos que disputan los escenarios en los cuales plantean distintos posicionamientos.

En los primeros años de este siglo XXI, con el protagonismo de pequeñas cooperativas y el impulso de políticas públicas nacionales, emergen y se multiplican procesos de innovación referidos, entre otras cosas, a los canales de comercialización (ferias y mercados de proximidad, circuitos cortos y encadenamientos económicos) que buscan generar y retener valor agregado a través de estrategias asociativas protagonizadas por agricultores/as familiares, en distintos territorios.

Los resultados aquí presentados son el producto del estudio de caso sobre el consorcio Esperanza Yerbatera en la provincia de Misiones, realizado en el marco del proyecto de investigación *Caracterización y análisis de los procesos de innovación de la agricultura familiar para el agregado de valor, la diferenciación de sus productos y el acceso al mercado* (financiado por Fontagro). En esta investigación, se realizaron entrevistas semiestructuradas, grupos focales, mapa de actores y línea del tiempo con la participación de directivos y asociados a las cooperativas, dirigentes del consorcio, responsables administrativos y de ventas de las cooperativas seleccionadas, referentes de redes de consumo y comercialización, y técnicos de distintas agencias del Estado nacional y provincial.

En este estudio no caracterizamos de manera pormenorizada las particularidades de cada cooperativa. Nuestro abordaje está orientado al funcionamiento general del consorcio. De todos modos, el trabajo de campo previo realizado con socios y directivos de cuatro de las cooperativas (Las Tunas, Río Paraná, Caficla y El Colono), nos permitió un acercamiento progresivo.

Mercados, innovaciones y gobernanza

Se parte de la concepción de los mercados como construcciones sociales, reguladas y asentadas en territorios específicos. Este enfoque se diferencia de aquellas ideas hegemónicas en las ciencias económicas que caracterizan a los mercados como espacios autorregulados, en los que las interacciones sociales, los conflictos de intereses, las asimetrías, son vistas como factores exógenos que desnaturalizan las reglas del libre mercado. Concepción ideológica que ocupó una posición dominante en la teoría económica durante mucho tiempo y continúa siendo hegemónica en la actualidad, y que impidió que las prácticas concretas en los mercados reales sean más estudiadas.

En este trabajo concebimos que las características que asumen los mercados (en este caso de comercialización de yerba mate en sus diferentes etapas) están profundamente incrustadas en el entorno social, condicionadas por los posicionamientos que asumen los actores concretos que se



Yerbal de productor de la Cooperativa Caflica, Aristóbulo del Valle, Misiones (M. Barrientos, 2022).

desenvuelven en él. Prácticas y representaciones, recursos y condiciones en que se negocia y se despliegan estrategias –convencionales o innovadoras–, que se comprenden en el marco de una historia y una territorialidad social específica.

Los mercados son resultado de múltiples y heterogéneas interacciones sociales, presentes en las transacciones comerciales o intercambios de bienes materiales y simbólicos. Desde esta perspectiva se analizan las interacciones que se dan en los mercados en un contexto más amplio, buscando conocer cómo los actores sociales se ven influenciados por la situación económica, el sentido de pertenencia a grupos o asociaciones sociales o culturales, las reglas o normas vigentes, etc. Este enfoque supone incorporar al análisis, el intercambio de bienes materiales, y no materiales (afecto, honor, poder, sentimientos, conocimiento, información, etc.).

La segunda dimensión analítica aborda la innovación como un proceso interactivo continuo e histórico, relacionado con el entorno social en el que se manifiesta. De esta manera, las innovaciones en los procesos productivos y en los dispositivos de comercialización se asocian con saberes acerca del alimento y su origen territorial y social, y deben ser consideradas en múltiples dimensiones: económicas, comerciales, de agregado de valor, tanto económico como cultural (identidad, arraigo, equidad).

Nos referimos a la innovación como un proceso de ida y vuelta, donde la sociedad construye tecnología y ésta incide en los procesos sociales. Numerosos y variados efectos pueden ser contemplados desde esta visión constructivista de la innovación “las transformaciones tecnológicas son concebidas como el resultado de múltiples procesos de interacción entre los actores involucrados y sus vínculos con los artefactos” (Lundvall, 2002, 2016).

En este trabajo se estudia la innovación de procesos, haciendo hincapié en los cambios organizacionales (logística, venta conjunta, modos de relación con movimientos sociales y políticas públicas), como resultado de

procesos de aprendizaje de tipo acumulativo y múltiple, relacionados con prácticas e interacciones sociales, intercambio de informaciones y conocimientos.

Tenemos una mirada crítica de las visiones modernizadoras de la innovación, que hacen referencia a tecnologías generadas en centros de investigación científico-técnicos que se difunden de modo lineal hacia los productores, en este caso rurales, y se consolidan a través de los mercados. En ese sentido, resulta particularmente interesante la noción de novedades, ya que focaliza en las prácticas creativas e inventivas de los agricultores. Las novedades son modificaciones o rupturas con los modos de hacer, con las rutinas existentes. Son maneras nuevas de pensar y de hacer que tienen el potencial de mejorar esas rutinas (van der Ploeg *et al.*, 2004). Según este autor, las novedades surgen en nichos en los cuales los agricultores, en sus interacciones, logran consolidar y difundir innovaciones. Pero estos procesos de creación de novedades no suceden en un espacio local aislado, sino que hay reglas y normas, marcos institucionales, creencias e intereses que sirven de guías para los actores, que tienen una influencia más amplia y que se identifican con el régimen socio-técnico.

Introducimos en este trabajo la noción de gobernanza para dar cuenta de dinámicas asociativas y de articulación entre actores públicos y privados presentes en el territorio. Desde esta perspectiva analítica indagamos sobre la relación entre conocimiento y poder, no solamente entre productores y dirigentes de las organizaciones, sino también entre profesionales-técnicos y productores, entre productores y consumidores, entre intermediarios-revendedores y organizaciones de consumidores.

Destacar la cooperación, la toma horizontal de decisiones y la coordinación de los actores sociales no debería ocultar las desigualdades sociales y económicas existentes, y los efectos de las asimetrías de poder. Para una utilización crítica del concepto de gobernanza es necesario, entonces, distinguir las dimensiones analíticas y normativas asociadas a este término (Graña, 2005; Foyer, 2010). En este sentido, un aspecto esencial en el desarrollo de nuestros estudios es el análisis de las desigualdades y los conflictos entre los actores sociales. El uso acrítico de la noción de gobernanza puede alentar interpretaciones que destaquen, exclusivamente, las modalidades de asociación, construcción de consenso, coordinación y cohesión entre los actores. En el análisis de las relaciones de poder, también “están presentes” las imposiciones y resistencias, las tensiones, enfrentamientos y conflictos en la esfera del mercado.

Producción, elaboración y comercialización de yerba mate

La producción de yerba mate es una actividad económica regional en la Cuenca del Plata, cuya historia se remonta a los pueblos originarios y que adquirió proyección comercial desde los pueblos jesuíticos y el establecimiento de los virreinos coloniales. Siglos más tarde, la expansión del frente agrario en el territorio de Misiones estuvo fuertemente ligada a la plantación de yerba mate por parte de familias de ‘colonos’ inmigrantes de origen europeo, que fueron llegando a partir de principios del siglo XX, configurando las características socioeconómicas de la región. Este tipo

social agrario de base familiar, pero con posibilidades de capitalización e integración a complejos agroindustriales, ha sido motivo de numerosos estudios y caracterizaciones en los que se ha tratado de dar cuenta de sus estrategias familiares y comerciales que lo acercaban o distanciaban de las llevadas adelante por campesinos, o por unidades empresariales. En palabras de Bartolomé (1975), la yerba mate cumplió el rol de “cultivo poblador”. No obstante, en estas unidades productivas, también se desarrollaron en forma complementaria otras producciones agrícolas, ganaderas o forestales.

Además de promover la inmigración y la colonización, el Estado desempeñó un rol activo en el desarrollo de la actividad económica yerbatera y, posteriormente, en su regulación: la creación en 1936 de la Comisión Reguladora de la Yerba Mate (CRYM) y de un Mercado Consignatario buscaba equilibrar oferta y demanda, con cupos de cosecha y necesidad de autorización de nuevas plantaciones, y evitar las crisis de sobreproducción, frecuentes en la actividad yerbatera. A través de la fijación de un precio referencial sostenido por el Estado, se intentó garantizar un excedente para los productores primarios que les permitiera capitalizarse, contratar trabajadores/as para las cosechas y contribuir al desarrollo social y económico del territorio.

En el marco de las transformaciones en los sistemas alimentarios globales, a lo largo del siglo XX se agudizó la concentración en las cadenas agroindustriales; en Argentina, particularmente, a partir de la desregulación económica en la década de 1990, con la eliminación de la CRYM. Este organismo durante más de cinco décadas había sido el encargado de coordinar e implementar políticas de regulación de precios mínimos y máximos, cupos de plantación y cosecha, así como medidas de promoción comercial de la yerba mate en distintos mercados.

La desregulación a partir del Decreto Nacional N° 2.284 de 1991 (Menem-Cavallo) aceleró la concentración en la apropiación del valor del circuito económico yerbatero. Siete empresas industriales y tres grandes cooperativas concentran el 90 % del mercado y de éstas, las cuatro más grandes acumulan más del 50 % de las ventas con sus principales marcas (PEYM, 2013).

Parte de ese valor comenzó a ser disputado por nuevos actores más poderosos que ingresaron en la cadena durante la década del '90: los hipermercados (Halliburton, 2015). Esta puja impactó directamente en la presión a la baja de los precios pagados a los productores primarios y de los salarios a tareferos (peones que realizan la cosecha). La situación explotó en junio de 2001, cuando organizaciones de productores yerbateros y tareferos hicieron una protesta en la plaza central de Posadas, donde acamparon y permanecieron con sus tractores por espacio de un mes, lo que se llamó “El Tractorazo”, buscando la intervención de los gobiernos provincial y nacional, a fin de establecer mejoras en los precios para la materia prima (Gortari y Sena, 2018).

Al año siguiente se aprobó en el Congreso Nacional la creación del Instituto Nacional de la Yerba Mate (INYM, Ley 25.564, Decreto Reglamentario

Nº 1240/02). En los años sucesivos se alcanzó una sustancial mejora de los precios de la hoja verde y de la yerba canchada².

Pero la falta de controles y de medidas diferenciales en favor de los pequeños productores no pudieron detener el avance de grandes plantaciones con capitales vinculados a las empresas molineras, que logran rendimientos productivos muy por encima del promedio y generan un margen diferencial de rentabilidad, profundizando su posición dominante.

La producción y comercialización de Yerba Mate en la República Argentina es un importante negocio, con un valor de ventas del orden de los U\$S 1.000 millones anuales y un mercado consumidor interno y externo que muestra una dinámica sostenida de crecimiento, así como interesantes perspectivas de desarrollo a partir de exploraciones sobre nuevos productos y aplicaciones. De los 300 millones de kilos producidos anualmente en Argentina, unos 40 millones se destinan a la exportación y el resto (87 %) al mercado interno (Gortari, Sena, Batista, 2021).

Por cuestiones climáticas y de suelo, las plantaciones de yerba mate se concentran en Argentina, Brasil y Paraguay; y en Argentina en las provincias de Misiones (90 %) y norte de Corrientes (10 %). Por hábitos de consumo y niveles de precio es un producto destinado fundamentalmente al mercado interno, que no tiene sustitutos de relevancia, ni competencia de producción importada, un mercado comercialmente consolidado, que se expande lentamente.

Estudios de mercado realizados por el INYM muestran que en el 90 % de los hogares argentinos se consume mate. Se registra un consumo de seis kilos por habitante/año. El 80 % de la yerba se vende a través de súper e hipermercados, el 11% en autoservicios y el resto en almacenes, despensas, quioscos y otros canales de comercialización.

Podemos agregar que la yerba mate es un alimento de consumo masivo para las/los argentinos y de importante gravitación en la producción y el trabajo de miles de agricultores/as familiares y trabajadoras/es de la región productora.

El hecho de tratarse de una actividad con historia, arraigo cultural y presente vigoroso en términos sociales y económicos, hace que también tenga un impacto relevante en la vida cotidiana de las cuarenta mil familias misioneras que están involucradas en la producción yerbatera. Y es ahí donde encontramos que la distribución de los ingresos generados provoca un importante proceso de acumulación de ganancias en los actores más encumbrados de la cadena de valor (una docena de empresas verticalmente integradas y grandes productores asociados), pero produce y reproduce, en simultáneo, situaciones de pobreza en decenas de miles de familias de pequeños productores y de trabajadores rurales cuyo sustento depende de esta economía regional (Gortari, Sena, Batista, 2021).

Durante el siglo XX, la creación de cooperativas permitió a los productores unirse para compensar desventajas de escala y gestionar en forma colectiva las etapas de acopio, industrialización y comercialización. También se constituyeron, en algunas oportunidades, en articuladoras con políticas públicas diferenciadas para el fortalecimiento a los agricultores

2. Se habla de hoja verde a la cosechada en los yerbales y transportada hasta los secaderos. Allí se acopia y comienza el proceso de elaboración. La yerba mate canchada es la yerba que ha atravesado el proceso de exposición a fuego directo y al calor y ha sufrido una primera molienda o molienda gruesa. Es la materia prima de los molinos, para su posterior envasado y venta como yerba mate elaborada.



Yerba canchada.
Cooperativa 1308
asociada al Consorcio
Esperanza Yerbatera,
San Pedro, Misiones
(M. Barrientos, 2021).

familiares y sostén de la actividad productiva (créditos por parte del gobierno provincial para plantaciones de mayor productividad, manejo de suelos, financiamiento para el levantamiento de la cosecha y/o para inversiones en líneas de secaderos, depósitos y equipos/maquinaria de trabajo). Contar con fondos para acopiar la yerba cosechada es fundamental para las cooperativas, en cuanto a poder captar la producción de sus socios pagando los precios de referencia. Las cooperativas pueden elaborar así un cierto volumen de yerba canchada, pero necesitan financiamiento para poder estacionarla durante un año y medio.

De no conseguirlo, se verán obligadas a venderla a los grandes molinos privados que presionan sobre los precios en el marco de la necesidad financiera de la cooperativa: para pagarle a los socios la hoja verde en un plazo razonable o para devolver al banco los créditos utilizados. Contar con el apoyo financiero como para llegar a disponer de yerba debidamente estacionada y poder envasarla y comercializarla con marca propia, es el punto clave sobre el que gira la posibilidad de fortalecer económicamente a las cooperativas (Rodríguez *et al.*, 2019, p. 6).

Entre los problemas que aparecen, se destaca la interrupción en el financiamiento que recibían las pequeñas cooperativas para adquirir la producción de hoja verde de yerba de sus socios.

Con el Estado provincial no podíamos seguir articulando, porque se empieza a cortar la cadena de crédito histórica que tenía, que eran créditos a un año, que se iban financiando y permitían a la cooperativa levantar la cosecha de los socios, pagarles, pero después tenían que vender la canchada (...) la situación de las cooperativas hace que no sean sujetos de crédito del banco, entonces iban a desaparecer en el tiempo si no conseguían recursos que permitan levantar la cosecha y generar capital (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Al no poder acceder a créditos para participar en todo el proceso de elaboración, las cooperativas perdían autonomía, en condiciones desiguales de negociación con las grandes empresas compradoras, que bajaban los precios pagados por la yerba canchada.

Eso llevó a una descapitalización de los socios y de las cooperativas, y que, sumado a políticas de Estado que no apuntaban justamente al sostenimiento de las cooperativas, sino apuntaban a una dependencia de la integración piramidal de la cadena, hizo que las cooperativas en 2011 se juntaran y vinieran a nosotros, que ahí un poco nace el proceso del consorcio (Entrevista a técnica del consorcio, 2019).

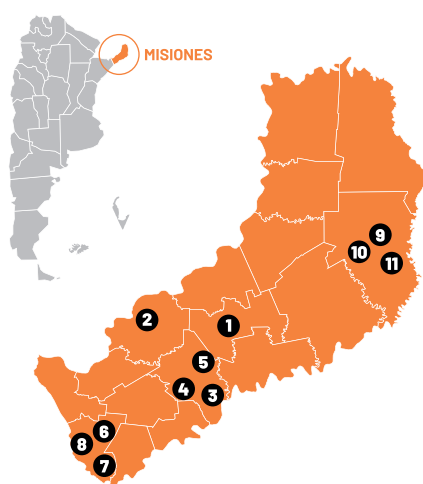
En este contexto, los productores preferían vender hoja verde de yerba a las empresas que pagaban a menores plazos. Las cooperativas, cada una por su lado, también se veían obligadas a vender la yerba canchada para pagar a sus socios, obteniendo precios inferiores que impedían su capitalización. Las dificultades de financiamiento para completar un proceso que lleva dos años desde la cosecha hasta la venta final del paquete de yerba, y la falta de volumen para atender con continuidad y calidad las oportunidades de mercado, evidenciaron la necesidad de asociar las pequeñas cooperativas para mejorar su capacidad operativa y de escala de comercialización.

En el año 2011, con el apoyo de nuevas políticas públicas, y la participación de técnicos, principalmente de la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF) y del Ministerio de Desarrollo Social de Nación, se realizó un relevamiento de las necesidades y posibilidades de las cooperativas y se convocó a reuniones para la conformación del consorcio. Hasta entonces, desde dependencias nacionales como éstas no se trabajaba con el sector yerbatero por considerar que eran productores capitalizados (Rodríguez *et al.*, 2019).

Las cooperativas y el consorcio Esperanza Yerbatera

El consorcio Esperanza Yerbatera está conformado por cooperativas de pequeños productores de yerba mate de la provincia de Misiones. Su creación en el año 2011 es una de las respuestas surgidas ante las dificultades que enfrentaban los/las agricultores/as familiares y sus organizaciones para lograr articular la producción, la transformación del producto, el financiamiento y su comercialización.

Figura 1. Localización de las cooperativas que integran el consorcio Esperanza Yerbatera



Cooperativas del consorcio Esperanza Yerbatera

1. Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización de Aristóbulo del Valle (Caficla).
2. Agrícola Hipólito Yrigoyen Ltda.
3. Agropecuaria y de Consumo Ltda. El Colono de Campo Ramón.
4. De Trabajo y Consumo Río Paraná Ltda.
5. Agrícola Tealera Campo Viera Ltda.
6. De Las Tunas Agrícola Industrial Ltda.
7. Agrícola Yerbatera de Apóstoles Ltda. (Cayal).
8. Yerbatera de Apóstoles Ltda. (Coyal).
9. Agropecuaria e Industrial Paraje Km. 1308 Ltda.
10. Agropecuaria Forestal Siete Estrellas Ltda.
11. De Servicios Públicos, Agropecuaria y Forestal San Lorenzo Limitada.

Los miembros de estas cooperativas yerbateras son agricultores familiares, de distintas zonas de la provincia de Misiones, en su mayoría propietarios de pequeñas unidades productivas (entre 25 y 50 hectáreas, con una parte implantada con yerba mate).

Los cooperativistas destacaban como una de sus principales dificultades el tiempo de estacionamiento que requiere el producto, pues mientras esa yerba aún no se vende, ya se inicia la zafra siguiente, es decir, que tienen que volver a comprar hoja verde para secar. De esta forma, se genera un cuello de botella financiero que los dirigentes de las cooperativas expresaron como el principal problema para resolver. Por su parte, los socios esperan que la cooperativa les compre la hoja verde en mejores condiciones de pago que otros compradores; si esto no es así, muchos terminan vendiendo a quienes ofrecen plazos de pago más cortos, generando desabastecimiento de materia prima y pérdidas para las cooperativas.

Los vaivenes de la economía son así. Está la oferta y la demanda y nosotros como pequeña cooperativa soportar o tener la producción sujeta es difícil, porque somos una cooperativa pequeña, donde el productor no puede esperar seis meses o un año para cobrar su producción, sino que él necesita el día a día. Entonces, ahí es donde se complica y donde las cooperativas entramos a perder esa capacidad, porque aparece un tercero que ofrece un precio más bajo, pero en efectivo, y por la necesidad del productor para la subsistencia de la familia, el estudio de sus hijos, la atención del hogar, termina malvendiendo su producción para poder hacer ese paso. Y es ahí también donde la cooperativa empieza a decrecer con su stock y con su capacidad (presidente de la Cooperativa Tealera de Campo Viera, 2018).

Frente a esa problemática se integró el consorcio Esperanza Yerbatera: 11 cooperativas pequeñas que inicialmente contaban con 864 socios y una producción del orden de los ocho millones de kilos de yerba canchada anual (2,7 % de la producción total nacional). El proceso fue apoyado por las delegaciones regionales de la Secretaría de Agricultura Familiar y del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que financiaron la cosecha, el estacionamiento, y facilitaron canales para poder comercializar el producto envasado a través de circuitos alternativos (mercados populares, asociaciones barriales, ferias) (Bogado, 2015).

Las 11 cooperativas que inicialmente conformaron el consorcio tenían una importante heterogeneidad productiva en relación al grado de capitalización, integración y participación en el mercado yerbatero. Sin embargo, lograron aprovechar en forma conjunta algunas oportunidades que se generaron en este periodo.

En el 2012 se produce una abrupta suba de casi 100 % del precio del valor de la hoja verde y de la canchada, establecido por la Secretaría Agricultura de la Nación (SAGyP), una oportunidad para comenzar a comercializar en forma directa un producto elaborado y envasado por las cooperativas.

Entonces, decíamos con las cooperativas: Bueno, tenemos quinientos mil kilos canchada, ¿cuál es el costo para poner esa yerba adentro del paquete con la marca que ustedes ya tienen?, y sacábamos los costos y nos daba 14 pesos. Imagínate, en el mercado estaba a 30 pesos en góndolas en Buenos Aires, y en el consorcio estaba saliendo 14; era el costo, o sea, ya con renta incluida, y que no le ponían mucho, le ponían el 20 %. Como decíamos: Lo importante que podamos meter adentro del paquete y podamos generar. Entonces, dijimos: Tenemos la oportunidad hoy de aprovechar un mercado con un producto más barato, de generar marca y poder generar más capital (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Las cooperativas advierten que vendiendo a esos precios pueden obtener ganancias y, al mismo tiempo, ofrecer precios más accesibles a las/los consumidores, poniendo en evidencia que los precios definidos por las grandes empresas de la cadena superan ampliamente los costos de producción, por lo que se apropian de una diferencia sustancial respecto a lo que pagan a los proveedores de materia prima. Rápidamente, entendieron que las pequeñas cooperativas no contaban con los recursos financieros suficientes para iniciar y sostener por sí solas el proceso de elaboración hasta llegar a la venta final, por lo que comenzaron a tramitar diversos proyectos solicitando apoyo del Estado nacional.

Siete de estas cooperativas comenzaron a comercializar o ampliaron sus ventas con marcas propias (Grapia Milenaria, Las Tunas, Los Inmigrantes, Montes de Caa Guazú, TiTrayJu, Chamarra y Orembaé), tanto en la provincia de Misiones como en distintas regiones del país (Buenos Aires, Santa Fe, Mendoza, Catamarca, Salta y Córdoba, entre otras). Algunas también presentaron iniciativas de exportación a países como Estados Unidos, Rusia, Uruguay y Colombia. Las restantes tienen producción de “hoja verde” o “canchada” (producto intermedio surgido del primer proceso de industrialización) que proveen a otras empresas de la región, en ocasiones, también cooperativas.

Estas pequeñas cooperativas, por su escala, no pueden vender a las grandes cadenas de distribución y consumo (supermercados, hipermercados), por lo que fueron orientando su comercialización de yerba en paquetes, a pequeños almacenes, dietéticas, comercios de barrio, centros de estudiantes de universidades públicas, sindicatos, cooperativas y otro tipo de organizaciones sociales, redes de comercio justo y solidario, eventos y ferias. A partir de las gestiones con instituciones, también se comenzó a explorar la compra social con apoyo público, y el intercambio con otras cooperativas de alimentos.

El desarrollo de estrategias innovadoras de comercialización de las cooperativas incluye entonces experiencias muy variadas: desde venta directa a través de representantes de cada cooperativa, en puntos de venta, parajes turísticos, eventos provinciales y nacionales; hasta intercambios a través de la articulación con grupos y asociaciones identificados con la economía social, la producción agroecológica o la agricultura familiar en universidades, pueblos y ciudades.

El consorcio se conforma como una instancia articuladora de las estrategias de cada cooperativa, desarrollando proyectos que las potencian, ge-

nerando visibilidad de estas experiencias, facilitando el acceso a nuevos mercados o la gestión de proyectos. En esa dirección, uno de los desafíos en el que trabajó el consorcio es el de lograr una marca colectiva, sostenida con yerba de todas las cooperativas, a partir de la cual se aspira a incrementar el volumen comercializado y las posibilidades de acceder a diferentes mercados y a licitaciones de mayor escala. La comercialización conjunta bajo la marca Esperanza Yerbatera sería complementaria a las marcas comerciales preexistentes de cada cooperativa y una alternativa para aquellas que no disponen de marca propia. Las ventas con la marca Esperanza Yerbatera tienen como objetivo avanzar en el proceso de apropiación del valor generado a partir de la elaboración de yerba mate por parte de los productores y lograr obtener un producto con calidad homogénea, cantidad y continuidad, y así participar con más fuerza en los mercados de la yerba mate envasada.

Por eso, pusimos Esperanza Yerbatera, es la esperanza que tenemos las cooperativas que, al poder tener algún volumen, eso nos va a permitir a partir de esa marca abarcar algún tipo de mercado con mayor volumen. Está la esperanza también en tener mayor continuidad, porque por ahí el volumen de entrada es bueno, pero si no hay continuidad se corta la cadena; así que, a través del consorcio, se estaría buscando unificar una calidad y abarcar en el mercado y tener continuidad. Más allá que cada cooperativa va a tener su marca propia donde hizo ese nicho digamos de venta, va a seguir manteniendo (presidente de la cooperativa Tealera Campo Viera, 2018).

A largo plazo desean que las complementariedades en la producción y elaboración de yerba mate, así como la comercialización colectiva, permitan que el consorcio incluya a otras cooperativas y productores familiares de la provincia.

Como parte del proceso de comercialización conjunto y ante la problemática que representa la logística para este conjunto de cooperativas (ninguna de ellas contaba con medio de transporte propio apto para la comercialización), el consorcio se propuso como objetivo la adquisición y gestión asociada de un vehículo que permita un acceso más rápido a los grandes centros urbanos donde actualmente se concentra la mayor parte de sus clientes (Rodríguez *et al.*, 2018, p. 9).

De los variados proyectos en los que el consorcio ha avanzado, resulta particularmente interesante a los fines de nuestra indagación, el análisis de la participación conjunta como proveedores en procesos de licitación de distintas reparticiones del Estado. La posibilidad de que la “compra pública” funcione como palanca de esta organización, ha sido una oportunidad que buscaron aprovechar desde el inicio y expresa claramente uno de los motivos de colaboración y complementación que impulsaron esta instancia innovadora.

Prácticas, representaciones e interacciones en los mercados

La conformación del consorcio Esperanza Yerbatera ha sido un proceso complejo, no sin contradicciones, marchas y contramarchas. El primer aspecto que resulta interesante incorporar al análisis está vinculado con la historia social del territorio en el que se inscriben estos procesos. La tradición cooperativa en la región, asociada al tipo social “colonos” se

hace presente en los discursos, sobre todo, entre aquellos dirigentes de cooperativas que han participado personalmente de procesos de organización gremial agraria.

Algunos de los entrevistados señalan una continuidad entre el actual consorcio y las históricas cooperativas creadas por inmigrantes, que hicieron parte de la expansión del cultivo de la yerba mate en la provincia a lo largo del siglo XX. Uno de los dirigentes del Movimiento Agrario de Misiones (MAM) y ahora de la Cooperativa Río Paraná, lo plantea en los siguientes términos:

Yo creo que un poco todos los que estamos acá tuvimos un pasado cooperativista de nuestros padres y abuelos, que venían de Europa o de dónde venían, querían armar las cooperativas, esa es la historia de la provincia. Yo cuando era muy chico venía a la cooperativa la CALO en Oberá, otros venían a las de Alem o Eldorado o donde había cooperativas (Entrevista a dirigente de la cooperativa Río Paraná, 2018).

Su trayectoria personal aparece así asociada a la historia de las cooperativas creadas por inmigrantes europeos en los que se centró el proceso de colonización en la provincia, impulsado desde el Estado nacional. Los entrevistados también fueron testigos de momentos de crisis y descrédito de las organizaciones cooperativas:

Nosotros vivimos toda esa crisis de caída de las cooperativas, en el sistema de Menem, y antes de eso, en el sistema militar. Donde ser cooperativista era mala palabra (Entrevista a dirigente de la cooperativa Río Paraná, 2018).

El relato anterior identifica un momento de crisis de las grandes cooperativas por la implementación de medidas económicas durante la dictadura militar y que la etapa democrática posterior no pudo revertir. Frente a un contexto de clara descapitalización y agravamiento de la situación productiva y comercial, los dirigentes asumen la decisión de recuperar las cooperativas y más tarde de conformar el consorcio. Aparecen en los relatos de los protagonistas claras alusiones a este proceso, apoyadas en experiencias previas y en recursos simbólicos:

Uno asume la responsabilidad, viendo la necesidad de los productores y viendo cómo más en el sector yerbatero que está muy monopolizado. Yo soy productor y pasan los años y uno ve cómo el pequeño productor siempre fue castigado y no se le paga como corresponde el producto y ese es uno de los motivos principales que nos unió, de los que pensamos en defender nuestro producto como gente trabajadora de la tierra. Pienso que todos tenemos la misma visión de defender nuestro producto para poder comercializar y (por) ese producto, ya terminado, estamos hablando de poder recibir una remuneración justa para poder transmitir a nuestras familias, a nuestros asociados (Entrevista a dirigente cooperativa El Colono, 2018).

Para tratar los aspectos organizativos internos y para desarrollar las iniciativas, conformaron un comité operativo con representantes de tres zonas de la provincia de Misiones (sur, centro y norte), que expresan en gran medida la heterogeneidad agronómica, productiva y social misionera.

En el siguiente cuadro se puede observar la distribución regional de las cooperativas.

Tabla 1. Cooperativas por zona

Zona	Nombre de la Cooperativa	Ubicación
Zona Centro	Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización Ltda. (Caficla)	Aristóbulo del Valle
	Agrícola Hipólito Yrigoyen Ltda.	Hipólito Yrigoyen
	Agropecuaria y de Consumo Ltda. El Colono de Campo Ramón	Campo Ramón
	De Trabajo y Consumo Río Paraná Ltda.	El Soberbio, Panambi, Los Helechos
	Agrícola Tealera Campo Viera Ltda.	Campo Viera
Zona Sur	De Las Tunas Agrícola Industrial Ltda.	Paraje las Tunas, Apóstoles
	Agrícola Yerbatera de Apóstoles Ltda. (Cayal)	Tres Capones, Apóstoles
	Yerbatera de Apóstoles Ltda. (Coyal)	Apóstoles
Zona Norte	Agropecuaria e Industrial Paraje Km 1308 Ltda.	San Pedro
	Agropecuaria Forestal Siete Estrellas Ltda.	San Pedro
	De Servicios Públicos, Agropecuaria y Forestal San Lorenzo Ltda.	San Pedro

Un aspecto que resulta interesante destacar es el debate inicial sobre la figura del consorcio de cooperación, como instancia administrativa y legal para desplegar sus objetivos. En la actualidad el consorcio se encuentra legalmente constituido bajo matrícula N° 309/15 “Esperanza Yerbatera, consorcio de cooperación”. Figura legal que no había tenido aplicación en la provincia de Misiones, cosa que sí había ocurrido en otras regiones del país, por ejemplo, en los consorcios algodonereros en Chaco. Las vicisitudes que han atravesado en el plano legal y administrativo dan cuenta de las particularidades de este proceso.

La propia elección de la figura legal del consorcio como formato organizativo fue uno de los temas sobre los cuales se tuvieron que construir consensos colectivos. Un técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación describe por qué se recurrió a la figura del consorcio, siendo que no existían experiencias previas en la provincia de Misiones.

Nos ponemos a buscar y había una figura que era el ‘consorcio de cooperación’, que es la figura más simple asociativa que permite comercializar, que, a su vez, también tiene una matrícula (...) te inscribís como cualquier organización. No había experiencia en la provincia, ninguno en funcionamiento, entonces, decidimos avanzar por esa figura (...) Tenías que matricularte en Misiones y después a nivel nacional para que tenga validez, y puedas salir de la provincia a comercializar. Empezamos a avanzar, volvimos con el proyectito de los veinte millones de pesos, donde empezamos con la figura jurídica del consorcio (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar).

Asimismo, las posibilidades de apoyo desde políticas públicas para las cooperativas impulsaron cambios en cuanto a la modalidad organizativa, buscando agilizar la gestión para la transferencia de fondos públicos. El consorcio se presentó como una figura a través de la cual podían gestionar y administrar recursos, tomando en consideración la experiencia de los consorcios que funcionaban en la provincia del Chaco. Fue una novedad

en cuanto a lo organizativo, sin embargo, al no haber antecedentes en Misiones, también enfrentaron dificultades burocráticas para ser reconocida como persona jurídica, lo que sólo se alcanzó varios años después de ser acordada por los dirigentes de las distintas cooperativas.

Como consorcio empezamos a hacer todos los trámites DGR, AFIP. No sé si fue un bloqueo de la provincia o un bloqueo de qué, pero a nosotros nos pidieron toda la documentación para hacer la personería jurídica (...) los 10 millones que tenían que venir, no bajaron por no tener esos papeles. (...) Recién nos entregaron el 1 de octubre cuando terminó la cosecha en la Fiesta de la Yerba Mate, cuando la plata si las cooperativas la querían utilizar para el levantamiento de la cosecha, no pudieron, en julio debía ser y recién en octubre. Perdimos toda la mejor zafra. La mejor época para capitalizar en yerba (Entrevista a dirigente de la cooperativa Coyal).

No fue sencillo dar continuidad a la convocatoria, y encontrar maneras de organización que nuclearan a cooperativas y a productores en distintas situaciones, propuesta que también tuvo sus detractores.

En el 2011 nos juntamos en el salón parroquial. En esa primera oportunidad entre secaderos y cooperativas había más de 40 instituciones, participó M. del IFAI [Instituto de Fomento Agropecuario e Industrial –entidad pública provincial–] y todo. Después de esa quedamos 20 a 25, hicimos una próxima reunión y de ahí quedamos 11, las que ahora formamos parte del consorcio (Entrevista a dirigente de la cooperativa Coyal).

Otro aspecto que caracteriza al consorcio es la heterogeneidad que tienen las 11 cooperativas que lo conforman. Distintos grados de capitalización, diferentes estrategias productivas y comerciales, pero fundamentalmente un muy dispar desarrollo organizativo, se convirtieron en constantes obstáculos a enfrentar.

El consorcio como dispositivo busca ser inclusivo con las cooperativas más pequeñas, abriendo canales comerciales accesibles a la producción familiar, permitiendo la circulación de yerba en esa trama. A través de la alianza con las cooperativas más capitalizadas del consorcio, que tienen las instalaciones necesarias para la terminación del producto, y con el desarrollo de una marca común, se buscaba construir un canal por el cual las cooperativas más “pequeñas” obtuvieran ingresos más significativos.

A la [cooperativa] que no tiene secadero, entonces, se le puede secar la yerba, pueden almacenar a través de la marca del consorcio, vender, y tienen un valor agregado, y ellos van a hacer la misma venta que hacemos nosotros que tenemos molino y van a tener la misma renta, entonces. Es lo que se quiere llegar con eso (Entrevista a productor de Caficla, 2019).

La cuestión de integrar a todas las cooperativas también supone reciprocidad por parte de éstas. Si una pequeña cooperativa no puede moler su yerba y se ve obligada a venderla canchada, en lugar de entregarla a los grandes acopiadores, se espera que la acopie a través del consorcio, para garantizar el volumen de abastecimiento necesario:



Secadero de la Cooperativa 1308 asociada al Consorcio Esperanza Yerbatera, San Pedro, Misiones (M. Barrientos, 2021).

Armar eso nos lleva a la otra parte que decís: ‘Bueno, listo, resolver eso, ahora ¿qué hacemos con los otros productores?’. Hay posibilidad que lleven a secar a otra cooperativa, porque la idea es que todo eso se mueva dentro del consorcio, que no termine esa cooperativa a lo mejor vendiendo canchada o la yerba a las grandes empresas, digamos. Hay toda una cuestión que se está discutiendo bastante... la yerba canchada. Porque hasta que esté la marca del consorcio, están las marcas individuales, por ejemplo: una cooperativa que tiene la yerba canchada, que a la hora de vender no se la venda a Las Marías, que le venda a lo mejor a Caficla, si necesita canchada porque tiene que salir, o a TiTrayJú, a quien fuera, dentro del consorcio. Digamos: buscar que termine esa yerba dando vueltas dentro del consorcio (Entrevista a productor de Caficla, 2019).

Quando se comienza a ampliar la demanda y surgen mayores oportunidades de venta, fueron surgiendo problemas de coordinación entre los encargados de venta y los responsables de la producción. Como se advierte en el testimonio de una encargada de ventas de una de las cooperativas, que pide mayor capacidad organizadora para sostener la comercialización y responder a los clientes.

Acá tenemos muchos problemas internos, para que te voy a contar, ¿no? Lo que pasa es que esperando que aquél muele para tanta gente, por ahí le llevás y no te muele, y nosotros nos quedamos sin yerba, y la gente me está esperando [se refiere a los clientes]... No podemos estar quedando mal siempre con la gente. Igual nos bancan siempre, siempre están esperando (Entrevista a comercializadora de la cooperativa El Colono, 2019).

Un técnico, vinculado a una de las cooperativas, reflexiona que la posibilidad de abrir nuevos mercados traccionó dinámicas internas novedosas:

Nosotros vendíamos de 500 a 1.500 kilos mensuales y hoy, estimativamente, tiene que andar en 8.000 o 9.000 kilos por mes, solamente en Río IV, pero todo gracias a ese esfuerzo, en su momento, de ir a promocionar, que había un encuentro allá de jóvenes, por Córdoba, que se podía cargar una camioneta, es decir, a mulita, de cargar acá y llevar a promocionar allá (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2019).

Pero, plantea un interrogante crucial, ¿cómo se adecuará la producción y la organización cooperativa y del consorcio si la demanda comercial aumenta rápidamente?

Hoy, yo me pongo a pensar lo que venden en Buenos Aires las cooperativas, lo que venden en Córdoba, lo que tienen estacionando, alcanza. Y si estamos hablando de que en cinco meses vamos a sacar la marca del consorcio, una vez que se habilite, ¿qué yerba vas a poner ahí adentro? Porque el resto de la yerba, vamos a ser sinceros, el resto de la yerba elaboran, ponen en el depósito, si llega al depósito, sino ponen en el camión, para que la plata vaya circulando (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2019).

Aparece en el testimonio uno de los debates sobre la relación entre las cooperativas y el consorcio, que es la cuestión de las marcas comerciales. Confluir en una marca colectiva fue siempre planteado como un objetivo desde la conformación del consorcio, pero se confronta con los objetivos previos de cada cooperativa de continuar y posicionar su propia marca. ¿Es posible la complementariedad y convivencia de las marcas ya instaladas de las cooperativas con la marca colectiva?, ¿en qué segmento y con qué atributos?

Hasta el momento, la comercialización de la producción se sigue canalizando a través de las marcas existentes en cada cooperativa. Si nos detenemos en el análisis de los cambios que se dieron con la creación del consorcio, algunas cooperativas recuperaron sus marcas: Oreмбаé, Los Inmigrantes, Las Tunas, Grapia Milenaria, TiTrayJú y Monte del Caá Guazú, y lograron la promoción de las mismas mediante la participación conjunta en eventos y ferias realizadas en la provincia de Misiones y en Argentina. Al realizarlo en forma asociativa, permitió disponer de apoyo de distintas agencias estatales, abaratar los costos logísticos, facilitar la apertura de nuevos mercados, e incrementar las ventas.

En relación a las posibilidades de venta a través de la marca común del consorcio, el dirigente de una cooperativa de la zona centro agrega que tendría por destino otro tipo de mercados y los volúmenes a comercializar serían superiores.

Pienso que todas las cooperativas tienen esa visión y la esperanza de que envasamos yerba, porque ese es el objetivo, salir con el paquetito del consorcio y poder llegar a otros tipos de mercado, con otro volumen en conjunto, me parece que ahí está, digamos, plasmada la expectativa de todos los que venimos apostando a esto, por tantos años (Entrevista a dirigente de la cooperativa El Colono, 2018).

Frente a las distintas alternativas de venta, se debatió en diferentes oportunidades entre seguir fortaleciendo las marcas y las estrategias particulares de cada cooperativa, o poner los esfuerzos en consolidar el consorcio y comenzar a vender con la marca colectiva Esperanza Yerbatera:

Nosotros como consorcio tampoco le ponemos trabas al que tiene marca, que ya tiene su mercado. Lo que sí dijimos ese día, es que el consorcio no tiene su marca aún y está operando con las marcas comerciales de las cooperativas. Entonces, que la participación en los nuevos negocios que a través del consorcio consigan esas cooperativas, genere un porcentaje de ingresos, porque es un nexo que hizo el consorcio y es una forma de que ellos capitalicen también al consorcio. (...) Si sale lo de Uruguay, iría con la marca del consorcio para que no haya pelea (Entrevista a dirigente de la cooperativa Coyal, 2019).

En líneas generales, la comercialización a través de la marca común se imagina como la modalidad adecuada para los “nuevos negocios” generados desde el consorcio y en los que se enfrentan pedidos de gran volumen. Sería una estrategia innovadora, para buscar mercados alternativos, acordes a las posibilidades reales de abastecerlos desde el consorcio en su conjunto. Al respecto, uno de los dirigentes afirmaba:

No tenemos aspiración de competir con las grandes empresas. Nosotros pretendemos trabajar con las organizaciones de base, con las organizaciones barriales. Dar a un precio justo, una calidad que pueda competir en el mercado, sana (Exposición de dirigente del consorcio en seminario de la Maestría en Desarrollo Rural de la Universidad Nacional de Misiones, 2018).

Sin embargo, otro dirigente cooperativo plantea para el consorcio una opción distinta, más ambiciosa, la disputa de mayores márgenes del mercado interno, ya no como un producto de nicho, sino de comercialización masiva:

Claro, pero al mercado interno lo están descuidando, lo está descuidando Las Marías, lo está descuidando Rosamonte, Amanda lo está descuidando [se refiere a las grandes empresas con posición dominante en el mercado], es el momento de aprovechar. Porque yo creo que la Argentina es donde está el mayor consumo de yerba mate, vamos a arrancar por ahí, y si nosotros le llegamos a ganar el mercado, y si le damos siete opciones, o 10 opciones, 11 opciones de marcas de yerba, para que la gente elija, mientras nosotros acordemos dentro de los costos a poder comercializar, hoy es lo óptimo (Entrevista a dirigente de la cooperativa Río Paraná, 2019).

Sin embargo, una tarea como esa requiere de decisiones organizativas mucho más contundentes. Referente de comercialización de una de las cooperativas más consolidadas nos comenta su concepción y las tareas a desarrollar:

En yerba, la gente va y pide la marca, pero el defecto en el cual incurrimos muchas veces, y lo pongo arriba de la mesa, fue uno de los temas que yo más cuidé dentro de la Río Paraná, hoy pedía el cliente, al otro día se lo estaba despachando por transporte. Si me dejaba renta o no me dejaba renta, no importa, ¿por qué? Porque el consumidor, por esas casualidades fue a pedir tu yerba y no está, el bolichero no deja de vender: ‘Che: llevate esta otra’, y la lleva a la casa y le gustó, perdiste, no pide más la tuya. El cliente en yerba mate pide la marca, imponer una marca de yerba no es fácil, es sumamente difícil, hay que crear el mercado, desde el consumidor hasta los clientes, hay que hacerlos partícipes, de por qué tiene que ofrecer esa yerba, hay que comprometerlo (Entrevista a dirigente de la cooperativa Río Paraná, 2019).

En esta referencia aparece otro de los temas sobre los cuales los dirigentes no alcanzan consenso. Mientras unos insisten en trabajar privilegiando una determinada calidad del producto, otros priorizan aprovechar las oportunidades económicas y comerciales, utilizando esquemas productivos más flexibles. En el diálogo con uno de los técnicos que acompañan las decisiones económicas aparecen estas tensiones:

Está funcionando la cámara, pero ¿por qué activaron la cámara ellos? Porque están viendo la bocha, que, en definitiva, si nosotros tenemos que esperar un año y ocho meses para poner adentro del paquete, también vamos muertos. Sólo si vendés un producto diferenciado, demasiado grande...³ Hay que empezar a pensar de otra manera.

¿Cómo vos ves que se va a trabajar el concepto de calidad de la marca?

Yo creo que vamos a tener, en definitiva, como las otras grandes empresas, porque va a llegar un punto en que no se va a poder sostener lo del estacionamiento natural... En el caso de las cooperativas, nosotros siempre hablando y evolucionando con la cooperativa de Campo Ramón, ellos piensan tener una marca, la misma marca premium, que va a quedar con el papel madera inclusive, si vos te ponés a mirar, el premium va a ser el papel madera⁴, yo me juego que dentro de dos años vas a venir y ese papel madera va a ser premium, y el laminado va a ser común, como una segunda marca y ésa vas a ver que hay que registrar las dos cosas. Hay que buscar una alternativa, en la marca, y ellos van a hacer estacionamiento forzado junto con la Monte Caaguazú, acordate. Porque si nosotros no avanzamos por ese lado, no nos va a alcanzar el cuero. Ahí, sí, la estructura nos va a ir quedando chica, porque vos tenés que lotear, tenés que dividir, el molino que nosotros no tenemos, o el que no tiene en su cooperativa, va a tener que llevar a Caficla. Y yo creo que vamos a tener que ir, pensando en una marca alternativa, pero con estacionamiento forzado.

Y tener una [marca] para un mercado más selectivo, y ahí, ¿cómo ves la temática ésta? Que se empieza a poner de moda ahora, y que algunos consumidores exigen de comercio justo, agroecológico, ¿vos creés que hay un nicho para que el consorcio se meta por ahí también?

Hay un nicho, yo creo que hay un nicho, y ahí nosotros tenemos que ver qué sello le encontramos, a ver, si vamos a poner agroecológico (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2019).

Para unos, la calidad está asociada al estacionamiento natural de la yerba, para otros a la producción agroecológica, diferenciando los productos.

También debaten sobre las oportunidades de aumentar las ganancias, o de hacer primar los principios de la economía social. Para vender yerba empaquetada los cooperativistas del consorcio apelaron a valores y a representaciones sociales colectivas. Se vincularon especialmente con organizaciones de las ferias locales de otras provincias, con redes de consumidores y otras organizaciones de economía social y de agricultura familiar, interesadas en fortalecer relaciones sociales cooperativas, y en protagonizar la articulación de procesos de producción –comercialización– consumo desde lógicas de precios justos y con sentido solidario.

3. El tiempo que demanda el estacionamiento natural de la yerba mate lleva entre 9 y 24 meses, pero este proceso puede efectuarse de forma acelerada (entre 30 y 60 días) en depósitos (o "cámaras") con regulación de la temperatura, humedad y circulación del aire.

4. El papel madera es un papel de bajo costo, muy utilizado en el embalaje por su tono rústico y resulta un proceso de producción más sustentable.



Venta de las marcas del Consorcio Esperanza Yerbatera en Ciudad Autónoma de Buenos Aires (M. Ghisio, 2012).

Tenemos muchos aliados que son cooperativas de trabajo, muchas compras comunitarias, gente que se junta para comprarnos en forma directa, que está comprometida. Ahora se formó la red⁵, una federación de cooperativas de Buenos Aires, que comercializan, y después muchas organizaciones en diversos puntos del país, en distintas provincias, que nos hacen pedidos (Entrevista a comercializador de Caficla y de otras cooperativas del consorcio, 2021).

Algunas cooperativas fueron intentando construir una calidad de la yerba mate asentada sobre la confianza recíproca, orientada hacia una identidad de “productos naturales”, “agroecológicos” y de la “agricultura familiar”, interpelando la necesidad de afianzar estos elementos en las estrategias materiales y simbólicas de comercialización.

Un ejemplo es la preferencia de los clientes de la marca Grapia Milenaria por el paquete “rústico”, de papel madera y con etiquetado mínimo, por sobre los paquetes plastificados a todo color. Así, el rasgo diferencial de esta yerba, percibido y valorado por los clientes, remite a la idea o valor de un producto natural, artesanal. En el mismo sentido, adquiere significación la leyenda “estacionamiento natural prolongado” que figura en el paquete, que, en el contexto de ferias de productos naturales o redes de consumidores conscientes, es interpretado por los comercializadores y consumidores en clave de producto natural. Esto interpela a los miembros de esta cooperativa que buscan la manera de corresponder a esta expectativa de sus clientes, ensayando la producción sin uso de insumos químicos.

5. Alta Red es la primera Federación de Cooperativas Comercializadoras Solidarias del país, formada por doce entidades dedicadas a la economía popular.

Primero, que el producto es bueno, hacemos un producto de calidad. Y segundo, por el compromiso social, justamente, que la gente piense de dónde procede el producto, qué hay detrás de una determinada marca, si es una empresa particular, o una cooperativa. Los clientes pertenecen a grupos de compra, entre ellos mismos, y en cooperativas que tienen sus puntos de venta y sus clientes en distintos lugares (Entrevista a comercializador de Caficla y de otras cooperativas del consorcio, 2021).

Otro ejemplo para orientar el consumo a las marcas cooperativas es buscar la identificación de las y los clientes con las reivindicaciones de agricultores familiares, cooperativas y trabajadores que hacen la yerba, como en el caso de la marca TiTrayJú, que sintetiza Tierra, Trabajo y Justicia (referente de comercialización, cooperativa Río Paraná, 2018): “Los símbolos vinculados a la agricultura familiar, a la ‘lucha’ de las organizaciones agrarias y al cooperativismo son muy valorados entre las cooperativas que conforman el consorcio y los distintos tipos de consumidores a los que ellas abastecen. El consumo de yerba mate, como de los alimentos en general, es una práctica sociocultural compleja a través de la cual se generan discursos sobre otros temas y cuestiones, se articulan sentidos y representaciones (Woortmann, 2013). El mate, además de ser una bebida estimulante que contrarresta el cansancio, puede operar en este sentido como un símbolo de reunión, de compartir, de ‘argentinidad’. Para ciertos consumidores y grupos sociales específicos, es relevante la manera en que la yerba se produce y procesa, si se usan o no agrotóxicos en su producción, etc., pero sobre todo quienes intervienen en ese proceso: si se remunera equitativamente el trabajo, si se garantiza que no incluye trabajo infantil, etc. Las gratificaciones específicas que la yerba de las cooperativas del consorcio puede brindar a sus compradores están asociadas a la construcción de formas alternativas y contrahegemónicas de producción –circulación– consumo” (Rodríguez *et al.*, 2018, p. 12).

Innovaciones comerciales y dinámicas organizativas

Frente a las limitaciones de financiamiento, precios y escala que significaban las ventas de cada una de las cooperativas por separado, los debates para conformar el consorcio promovieron el desarrollo de estrategias innovadoras: como las que se realizan a través de la articulación con redes de asociaciones de economía social, con puestos en ferias y universidades, en forma directa o con la mediación de vendedores y representantes de las cooperativas, o la intermediación de organizaciones de consumidores/as.

Al mismo tiempo, los apoyos de programas del Estado nacional y provincial, entre los que se destacó el Programa Yerba para Todos, requirieron el fortalecimiento del consorcio para hacer frente a demandas de mayor escala, pero crearon tensiones respecto a las estrategias de algunas cooperativas, como ser la diferenciación del producto por su calidad de elaboración.

Uno de los ejes que nos parece relevante para el análisis de esta innovación social es la relación entre la dimensión comercial y la dinámica organizativa del consorcio. La secuencia no necesariamente se inicia de forma lineal con el fortalecimiento organizativo para después desarrollar los aspectos comerciales. Para el consorcio y para muchas de las cooperativas que lo componen, la posibilidad de vender a diferentes mercados ha impulsado o dinamizado procesos organizativos en distintas oportunidades.

La asociación estratégica con otros actores crea oportunidades para hacer frente a las dificultades de venta de yerba. Desde una cooperativa de consumidores, en este caso de la Ciudad de Buenos Aires, asiduos compradores de productos de cooperativas proponen diálogos con el consorcio para organizar en forma conjunta la venta y la compra:

El productor produce, cosecha en un momento, envasa en otro momento, entonces todos esos ciclos, que a veces se desconocen, hacen que la demanda esté poco controlada. Nosotros tenemos que ir a un mayor orden u organización de esa demanda, tenemos la administración de quienes consumen dentro de estos circuitos. Entonces, a partir de los que sean del nodo y de la posibilidad de laburar, es que nosotros hoy nos podemos sentar con los productores y decir: 'Bueno, ¿cómo ordenamos un poquito esto?; ¿cuál es el tipo de producción?, ¿cómo podemos hacer algún tipo de distribución planificada?' (Entrevista a representante de Cooperativas de Consumo, 2019).

Cuestiones de logística, almacenamiento y transporte fueron problemas nuevos que debieron enfrentar en forma conjunta para hacer más eficiente la comercialización.

Ahora el consorcio tiene la posibilidad de tener un vehículo propio, entonces, nosotros hacemos los números del volumen de venta mensual, y llevamos un equipo, o unificamos pedidos, para que empiece a posibilitar eso, que no trabajen con tal marca, o tal cooperativa, y ahora, al ir todos juntos pueda ampliarse, sobre todo, para las cooperativas más chicas, son canales de comercialización que antes no se hubiesen dado (Entrevista a representante de Cooperativas de Consumo, 2019).

Sostener estas asociaciones estratégicas implica compatibilizar objetivos de productores y de consumidores, que en la lógica convencional de los mercados aparecen como oferta y demanda, y por lo tanto con intereses contrapuestos, lo que se advierte en disputas por el precio y la calidad de la yerba. La necesidad de identificar intereses comunes que permitan superar la maximización particular de beneficios, aparece como un desafío y un trabajo permanente entre las organizaciones sociales.

Para facilitar justamente el territorio de comercialización, la lógica en la que se mueve todo como organización inclusive. Tenemos similitudes en la forma de trabajar, entonces, hay un principio del que partimos y sobre el cual nos apoyamos para gestionar la estructura. Nosotros hoy tenemos muchas similitudes con la facilidad de desarrollar un acuerdo rápidamente (Entrevista a representante de Cooperativas de Consumo, 2019).

La implementación del Programa Yerba para Todos se destaca entre los factores que dieron lugar a innovaciones comerciales y organizativas llevadas adelante por las cooperativas y el consorcio, siendo en este caso la dinámica política de gran importancia para potenciar procesos de articulación. En la manera que han participado de este programa se manifiestan la historia cooperativa de la región, el escenario social, las prácticas y representaciones de los actores públicos y privados que ofrecen posibilidades y ponen obstáculos para las estrategias innovadoras.

Nuevos programas del gobierno nacional, con el interés de crear canales alternativos de abastecimiento, buscaban ofrecer productos masivos de la agricultura familiar y de las economías regionales a precio justo. Una de las primeras experiencias se conoció como "Alimentos para Todos", fue la venta de yerba mate con apoyo del Estado.

Entonces ¿qué hicimos? El primer aporte del Estado fue comprar paquetes y con el grupo de cooperativas, que todavía no era consorcio, se decide hacer Yerba para Todos, que en aquel momento se puso de moda en frutas, en todo. Nosotros armamos el Yerba para Todos, que fue lo primero que se armó a nivel país (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Con la intervención directa de la regional Misiones de la SAF, en coordinación con técnicos que trabajaban en el área de comercialización en otras provincias, se organizaron ventas colectivas en plazas y lugares habilitados por las intendencias en las provincias de Mendoza, San Luis, Tucumán, La Rioja, Santa Fe, Entre Ríos, Corrientes, Chaco, Buenos Aires, La Plata, entre otras (Rodríguez *et al.*, 2019, p. 14).

Para gran parte de los entrevistados, la participación en este programa ha sido una especie de “hito” en la historia del consorcio. Esta mención suele ser utilizada en dos planos distintos. Uno comercial, con la ampliación de posibilidades de ventas desde la implementación del programa. El segundo tiene que ver con una cuestión identitaria y simbólica, que expresa la perseverancia y la decisión para consolidar esta estrategia asociativa.

En los testimonios se hace alusión a las dificultades propias de este tipo de comercialización (distancias que implicaban constantes viajes, fechas discontinuas, horas de incomodidad, plazos de pago muy largos, etc.), pero también a la necesidad de resistir ante los intentos de que la actividad se interrumpa, por parte de algunas empresas privadas (e incluso por el accionar dilatorio de ciertos organismos públicos).

El programa Yerba para Todos como “hito” expresa la posibilidad de posicionar marcas de yerbas no muy conocidas en otros mercados, pero sobre todo el fortalecimiento de las cooperativas y del consorcio desde el punto de vista organizativo y simbólico.

El incremento significativo en las ventas de las cooperativas del consorcio, generó a su vez nuevas necesidades, como las de realizar inversiones en infraestructura para las que ya tenían marca y estaban comercializando.

Un espacio de articulación entre todas las cooperativas y que sirva, no sólo para comercializar de manera conjunta y sostener procesos como el Yerba para Todos, sino también, y en ese proceso veíamos muchas falencias que tenían que ver con la capacidad de manufactura, con que teníamos un pedido y que resulta que el secadero se le rompió una cinta, se le rompió el tractor que movía el molino, o sea, todo un sinfín de problemas que se iban presentando al reactivar instalaciones muy viejas y que habían estado sin usar en mucho tiempo. En ese momento dijimos: vamos a priorizar las cinco cooperativas que son las marcas que hoy están saliendo al Yerba para Todos, con el objetivo de bajar el costo de manufactura (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Con el tiempo, y como resultado de la implementación de este programa también se fueron generando nuevos vínculos con instituciones del Estado que veían el potencial de abastecer una demanda masiva de alimentos, generando simultáneamente mayores ingresos para las/los agricultores familiares.

Como seguimos sosteniendo la posibilidad de comercializar el producto, empezaron a aparecer actores que dicen: 'Nosotros queremos apoyar al proceso de las cooperativas', porque claramente están demostrando su compromiso. El Ministerio de Desarrollo Social fue el segundo que se suma, y pone a disposición una herramienta, como por ejemplo el Manos a la Obra, un programa que hasta ese entonces se manejaba por los municipios (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Este proceso complejo de innovación, en el que las cooperativas reunidas en el consorcio van construyendo distintas alternativas de comercialización y, al mismo tiempo, fortaleciendo los procesos organizativos, debe comprenderse en el contexto sociopolítico en el que se desarrolló y en el que la gobernanza entre los actores del territorio no estuvo exenta de tensiones y conflictos.

Relaciones de poder, políticas públicas, apoyos y obstáculos

El momento en que se construyeron los consensos necesarios para constituir el consorcio conjuga actores que colaboraron y otros que obstaculizaron, decisiones presentadas como personales, pero que expresan la historia organizativa agraria en la región, condicionado a su vez por el contexto histórico y político en esa coyuntura.

Dirigentes del Consorcio Esperanza Yerbatera con autoridades de la Subsecretaría de Agricultura Familiar, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (M. Ghisio, 2014).

Una de las innovaciones, comprendidas como novedades que explican este proceso, es la capacidad de construir tramas organizacionales e institucionales, dando cuenta de interacciones personales, pero también de resistencias colectivas, en relación a contextos difíciles.



Tiene que haber mayor análisis entre los que componen el consorcio para poder seguir desarrollando y creciendo. Cuanta más unión hay y mejores acuerdos, se pueden lograr los objetivos. El cuello de botella antiguamente era la comercialización y hoy es tener buenos stocks. Porque dentro del cooperativismo hay socios que especulan con su propio negocio: si algún particular le ofrece un peso más, en lugar de traerlo a la cooperativa se lo venden al particular. Los grandes industriales lo hacen con doble intención, para debilitar al cooperativismo, son estrategias para no perder mercados. Por eso hay que pelearla y bien. Tenés que ser estratégico, si no, no avanzás (...) es importante que el socio interprete, que no especule, que arriesgue, que se juegue a lo que es el cooperativismo, porque es su propio negocio (Entrevista a comercializador de Caficla y de otras cooperativas del consorcio, 2021).

Las relaciones de poder existentes en los mercados se hicieron presentes constantemente en el proceso organizacional. La manera en que empresas concentradas de la región obstaculizaron directa y activamente el surgimiento del consorcio, aparecen en varios de los relatos de los socios fundadores. Sobre las presiones que sufrieron las cooperativas de la zona sur de la provincia, un técnico afirmaba lo siguiente:

Esto es así, y los empiezan a apretar, y lo mismo las empresas, a las que no le convenía para nada, y ahí quedó claro: R. [una gran empresa yerbatera] llama a la Cooperativa de Concepción y le dice: Mirá, si ustedes se suman a esto, nosotros no le compramos más la yerba ¿eh? Tengan en cuenta eso, y lo mismo hicieron con Caficla (Entrevista a técnico de Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

La oposición de las grandes empresas, sobre todo de los molineros, se explica porque compiten por abastecerse al menor costo de un porcentaje de la yerba de pequeños productores, muchas veces intermediada por contratistas o acopiadores. También manifestaron oposición en relación a otras iniciativas llevadas adelante por el consorcio.

Uno de los técnicos nos relató que fue un proceso donde el Estado ha actuado de manera compleja, e incluso, contradictoria. Mientras algunas agencias promovían, incentivaban e incluso financiaban la consolidación del consorcio a partir de la participación en el programa Yerba para Todos, se producían manifestaciones de tensión y falta de colaboración con otras.

El propio Instituto Nacional de la Yerba Mate no nos quería vender estampillas a las cooperativas, porque decían que lo que nosotros estábamos impulsando iba en contra de los intereses, o contra el objetivo de posicionar los productos con un valor superior en el mercado, entonces, no nos vendían estampillas (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

También es importante destacar el accionar que han tenido algunas de las grandes empresas que reaccionaron rápidamente, poniendo trabas y desplegando maniobras obstaculizadoras. La última venta que se alcanzó a realizar en el marco del programa Yerba para Todos fue en la ciudad de Paraná. En esa experiencia se advierte, explícitamente, la puja con grandes empresas, que contactaron a las autoridades locales para ofrecer la yerba de una marca dominante en el mercado, en el mismo momento y lugar que se estaba organizando la venta de las yerbas de las cooperativas. La descripción de lo sucedido en esta oportunidad expresa claramente las restricciones y condicionantes que encuentran las estrategias innovadoras.

Cuando estábamos con el camión cargando, un día antes de partir hacia Paraná, me llama B. [intendente] y me dice: 'Me llamaron de R. [una de las empresas yerbateras más grandes] y me ofrecieron a 15 pesos'. Nosotros estábamos saliendo a 14 pesos con 50 con el flete. Me dice: '¿Qué hago?, la R. [marca] estaba a 30 pesos en góndola, ¿sabés cómo va a tener un éxito eso?'. Y yo le digo: 'Esta misma gente que a vos te ofrece esto es la que puso a 30 pesos, y esto lo hacen para desactivar el proceso de Yerba para Todos, que está encarando este grupo de cooperativas, que son pequeños agricultores con una conciencia social y que lo hacen, no sólo con fines económicos'. Porque en realidad el objetivo era generar capital, no abuso en cuanto al precio del producto, sino generar un pequeño capital adentro de la cooperativa que empiece a motorizar la producción. Pero también hacer 'control social' del producto a nivel nacional, demostrar que el producto que estaba en góndola no era el precio real. Entonces, le planteo eso y me dice: '¿Sabés qué? Tenés razón, bueno, dejame que voy a llamar a los muchachos de R. para charlar con ellos y explicarles que vamos a sostener el trabajo con ustedes'. Nosotros seguimos cargando el camión, yo con el teléfono buscando señal porque ahí en la CALO no había, y los muchachos cargaban el camión y veían que yo estaba por todos lados. Entonces, me vuelve a llamar en una hora más o menos y me dice: 'Pasó lo siguiente, le dije a R. que nosotros íbamos a sostener el Yerba para Todos porque apuntaba a los pequeños productores, y la respuesta de ellos fue que, si nosotros hacíamos eso, ellos iban a poner un camión al lado e iban a regalar su yerba'. Un camión con la misma cantidad de yerba le iba a regalar a la gente, no iban a tener que pagar, sino que iban a regalar R. con el mismo volumen; esa fue la jugada y una demostración del sector monopólico de que le estaba doliendo el trabajo social que venía haciendo el consorcio... Fue uno de los últimos Yerba para Todos (Entrevista a técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar, 2018).

Con el cambio de gobierno nacional, en 2016, se interrumpen varios de los acuerdos alcanzados con el Ministerio de Agricultura y con el Ministerio de Desarrollo Social de Nación, y el escenario se transformó abruptamente. Se produjo un replanteo de los objetivos y de las prioridades de las políticas públicas: si en la etapa anterior, el consorcio aparecía identificado con programas como el Yerba para Todos, ahora comienza a ser presentado como una experiencia "exitosa" de agregación de valor, alentando a que las cooperativas participen en ferias y eventos provinciales y nacionales.

Cada participante tiene sus ideas, pero siempre dijimos: el consorcio tiene que continuar sea el gobierno que esté. Y hasta hora estamos yendo en 'Matear' por el espacio de Turismo de la provincia de Misiones, en el anterior 'Caminos y Sabores'⁶ participamos con apoyo de Agroindustria de Nación. Los dos ahora nos tienen como modelo de espacio, fijate que después de este consorcio, la provincia forma el consorcio del té, creo, y después hay dos o tres más (Entrevista a dirigente de la cooperativa Coyal, 2019).

En esta etapa también se intentaron sostener los vínculos con el Ministerio de Desarrollo Social de Nación, a través del Plan Nacional de Economía Social 'Crear y Crear', solicitando financiamiento para la adquisición de un camión y el fortalecimiento de la gerencia comercial.

La evaluación de dos de los directivos más activos refleja la importancia de dar continuidad al consorcio, a pesar de los cambios en los contextos políticos y económicos:

6. "Caminos y Sabores" es una gran feria federal de productos regionales elaborados con valor agregado por productores de alimentos, artesanos, cocineros y emprendedores, quienes comercializan y exponen sus productos. Se realiza en la Ciudad de Buenos Aires una vez al año.



Reunión del Consorcio Esperanza Yerbatera, Campo Viera, Misiones (M. Ghisio, 2013).

Por eso te digo, como consorcio hicimos algo, porque me acuerdo de haber resuelto cosas, pero vamos haciendo... Cambiaron la situación de las cooperativas, cambiaron en estos años. Algunas mejoraron, la mayoría mejoró (Entrevista a miembros de la Caficla, 2019).

Yo creo que todas tenemos muchos problemas, pero gracias al consorcio, todos estamos un poco mejor (Entrevista a miembros de la Caficla, 2019).

Aún en escenarios políticos y económicos adversos, el consorcio ha mostrado ser un dispositivo de inclusión, que considera las necesidades de las distintas cooperativas, con proyectos en común y con una visión compartida.

Nos juntamos aquella vuelta porque teníamos mala venta de nuestro producto. Las empresas grandes nos pagaban mal, nos tiraban abajo el precio de la hoja verde y nos vimos obligados a juntarnos y ver si podíamos mejorar la producción, en el sentido económico. Nos juntamos y seguimos, desde allí ya no abandoné más. Para que nuestro producto tenga el valor que tiene que tener. Ahora somos nosotros los que ponemos el precio de nuestro producto, con la cooperativa le damos valor agregado, lo envasamos, hacemos todo el proceso. Hoy el productor, socio de la cooperativa, es el que está poniendo el precio de su producto, porque es el dueño de la cooperativa (Entrevista a productor yerbatero y socio cooperativa Caficla, 2021).

Las estrategias de venta conjunta, orientadas a nuevos mercados y la proyección de una marca colectiva, permitirían mantener, en cierto grado, los objetivos iniciales de la organización: La distribución cooperativa y solidaria entre los agricultores familiares y los trabajadores rurales de una parte creciente del valor generado por la venta de yerba mate envasada (Rodríguez y otros, 2018, p. 12).

Ahora estamos trabajando con nodos de pequeñas organizaciones, pequeñas cooperativas, no se vende a grandes cadenas de supermercados. Como somos cooperativas, estamos trabajando con cooperativas de consumo, ubicadas en distintas partes del país. Esas organizaciones lo que más quieren es trabajar con cooperativas, ellos están apoyando a las cooperativas (Entrevista a productor yerbatero y sociocooperativa Caficla, 2021).

En ese proceso, los integrantes del consorcio pusieron en juego un conjunto de recursos, prácticas y representaciones, y articulaciones con el entorno social, sobre el que podemos compartir algunas reflexiones finales.

Conclusiones

Conocer las perspectivas de los actores, nos permitió comprender procesos de innovación en la organización y en la comercialización, pero también confrontar el análisis conceptual en la lectura de la realidad social. Esta aproximación también nos ayudó a reflexionar sobre los modos en que se implementan las acciones y las regulaciones estatales, y las modalidades en que son experimentadas, resignificadas y reconfiguradas por los actores.

El proceso de concentración en el encadenamiento yerbatero viene agudizando históricas desventajas para pequeños productores y sus cooperativas. Apelando a experiencias organizativas y elementos simbólicos de la historia social agraria, un grupo de dirigentes de 11 cooperativas, muy desiguales entre sí, con relaciones estrechas, pero no menos contradictorias con agencias estatales, y en un escenario de fuertes tensiones con otros actores del sector yerbatero, han podido establecer innovaciones organizativas y comerciales perdurables.

Frente a profundas dificultades económicas y financieras, a través de la recuperación de sus pequeñas cooperativas, fueron construyendo canales de comercialización alternativos anteriormente inexistentes, y ampliando oportunidades para dar continuidad a sus actividades, en un escenario con muchas dificultades y amenazas. Resulta interesante remarcar cómo la implementación de las estrategias comerciales ha cumplido un rol de tracción importantísimo en la dinamización de las organizaciones, tanto de las cooperativas como del consorcio. En las entrevistas y reuniones, más que estrategias organizativas totalmente planificadas con anticipación, aparecen debates sobre decisiones comerciales coyunturales y sobre las adecuaciones necesarias que tuvieron que hacer para resolver los problemas que fueron surgiendo. Sin embargo y a posteriori, pudimos constatar que esas innovaciones comerciales contribuyeron a fortalecer los aspectos organizativos y administrativos del consorcio.

La segunda cuestión a destacar es el proceso colectivo en que la conformación del consorcio ha permitido que productores/as, dirigentes de cooperativas y técnicos/as lleven adelante cambios en las dinámicas organizativas. Las características de este dispositivo para tomar decisiones organizativas y construir espacios alternativos posibles, lo posicionan como una innovación social, aunque siempre incompleta y en constante tensión ante contextos adversos. Desde el reposicionamiento de marcas cooperativas existentes, hasta la propuesta de desarrollar una marca colectiva con la identidad del consorcio, las estrategias ponen en juego una serie de iniciativas y generan disputas aún no resueltas, para abordar la cuestión comercial.

El programa Yerba para Todos, que abrió oportunidades concretas de venta a mayor escala con apoyo estatal, también generó disputas entre los miembros de las cooperativas y el consorcio respecto a la calidad del producto a entregar, a las maneras de garantizar el abastecimiento y al establecimiento de canales de pago y precios adecuados.

Finalmente, las relaciones conflictivas con grandes empresas, y los cambios drásticos en la orientación del gobierno nacional en 2016, obstacu-

lizaron muchas de las propuestas e iniciativas de las cooperativas, e implicaron momentos de tensas negociaciones entre los representantes del consorcio, los empresarios y los funcionarios estatales. Estos procesos, pensados en término de disputa y construcción de relatos e interpretaciones, arrojan luz sobre regulaciones y disposiciones estatales, pero también sobre acciones, resistencias, alianzas y confrontaciones de los sujetos sociales involucrados.

Consideramos que, a pesar de las dificultades, el consorcio Esperanza Yerbatera puede ser considerado un caso de innovación organizativa y comercial, llevado adelante por cooperativas de agricultores en la provincia de Misiones, en contextos cambiantes de implementación de políticas públicas respecto a la comercialización y regulación de los mercados.

“

A pesar de sucesivas crisis, el consorcio se ha configurado como un dispositivo organizativo significativo e innovador que busca coordinar esfuerzos de las cooperativas que lo componen y de sus asociados.

■

La construcción del consorcio surgió de la experiencia y la iniciativa de algunos dirigentes para enfrentar las condiciones injustas de comercialización impuestas por las grandes empresas, y de la necesidad de las cooperativas de vender en forma tal que puedan obtener precios más justos, que mejoren las condiciones de vida de las familias de agricultores de yerba mate.

A pesar de sucesivas crisis, el consorcio se ha configurado como un dispositivo organizativo significativo e innovador que busca coordinar esfuerzos de las cooperativas que lo componen y de sus asociados, en función de comercializar parte de su producción en forma directa y en mercados alternativos, para obtener mejores precios, condiciones de acceso y permanencia. Intenta disputar frente al actual funcionamiento del encadenamiento económico yerbatero, y al mismo tiempo redefinir el vínculo entre productores y consumidores y políticas públicas.

Bibliografía

- Bartolomé, L. (1975)**, "Colonos, plantadores y agroindustrias. La explotación agrícola familiar en el sudeste de Misiones", en *Desarrollo Económico*, N° 58, Vol. 15, julio-septiembre 1975, Buenos Aires, pp. 239-264.
- Bogado, R. (2015)**, *Proyecto de Fortalecimiento del Consorcio "Esperanza Yerbatera"*, Documento de trabajo, Centro de Referencia Misiones, Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, Posadas.
- Foyer, J. (2010)**, "Introducción general", en *Gobernanza económica y política en pueblos indígenas de América Latina*, FLACSO IFEA, Quito.
- Gortari, J. y Sena, A. (2018)**, *Economía regional yerbatera 2002-2016. Logros y limitaciones en 15 años de funcionamiento del INYM*, EdUNaM Editorial Universitaria, Posadas.
- Gortari, J. y Batista, L. (2020)**, "Negocio yerbatero: expansión y exclusión en la economía regional", *La Rivada. Revista de investigaciones en ciencias sociales*, N° 14, Vol. 8, enero-julio 2020, ISSN 2347-1085, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones.
- Gortari, J.; Sena, A. y Batista, L. (2021)**, "Mate amargo: expansión y pobreza en la economía regional yerbatera", Tercer Congreso Internacional del Gran Chaco Americano: actas del congreso: *El Gran Chaco buen vivir, diversidad y desarrollo sostenible / 1ra Edición*, Libro digital, PDF. Edunse, Universidad Nacional de Santiago del Estero, pp. 1805/1828.
- Graña, F. (2005)**, *Todos contra el Estado: usos y abusos de la gobernanza. Espacio Abierto*, N° 4, Vol. 14, octubre - diciembre 2005, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Halliburton, E. (2015)**, *Radiografía de las corporaciones económicas 2003-2013*, Instituto de Estudios Políticos Rodolfo Puiggrós, Edunam.
- Lundvall, B. A. et al. (2002)**, "National systems of production, innovation and competence building", *Research Policy*, N° 2, Vol. 31, pp. 213-231.
- Lundvall, B. A. (2016)**, *The Learning Economy and the Economics of Hope*, Anthem Press, UK.
- Lundvall, B.A. (2002)**, "Hacia una economía del conocimiento: Estados-nación, capital social y desarrollo económico. Un enfoque sistémico de la creación del conocimiento y el aprendizaje en la economía global", *Revista de Economía Mundial* 7, pp. 69-90.
- PEYM, (2013)**, Plan Estratégico para el sector yerbatero argentino.
- Rodríguez F.; Gortari J.; Oviedo A. O.; Fabio, F.; D'addario Ferrou J. O. (2019)**, Políticas públicas, innovación y mercados: el caso de "Esperanza Yerbatera. Consorcio de Cooperación", en: XI Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales Argentinos y Latinoamericanos, 5-8 noviembre 2019, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Rodríguez F.; Sánchez Vargas, I.; Vidal, M.; D'addario Ferrou, J. O.; Gortari J.; Oviedo, A. (2018)**, *Desafíos en la comercialización de yerba mate para cooperativas de agricultores de Misiones, Argentina*, en X Congreso Alasru Ruralidades en América Latina: convergencias, disputas y alternativas en el siglo XXI, 25-30 noviembre 2018, Montevideo, Uruguay.

Van der Ploeg, J. et al., (2004), "On Regimes, Novelty, Niches and Co-Production", en Ploeg y Wiskerke (Eds.), *Seeds of Transition: Essays on novelty production, niches and regimes in agriculture. European Perspectives on Rural Development*.

Woortman, E. (2013), A comida como linguagem. En, *Habitus. Revista do Instituto Goiano de Pré-História e Antropologia*, vol. 11, Nº 1, p. 5-17.

Un mercado de frutas y verduras de la agricultura familiar

ARGENTINA

Florencia Radeljak, Martín Bruno, Sebastián Grenville

Introducción

Históricamente, las familias de la agricultura familiar del sector hortícola son tomadoras de precios. Si bien los mercados mayoristas buscan que el encuentro de la oferta y la demanda en un mismo lugar y al mismo tiempo aseguren una conformación transparente de precios, la alta perecibilidad de las frutas y hortalizas, la fragmentación de oferentes y demandantes, la forma de pactar precios (venta al oído), la información imperfecta y asimétrica brinda al mayorista una posición ventajosa respecto a los otros actores sociales involucrados en este canal comercial. En un mismo día, los precios pueden modificarse varias veces. El productor con escaso volumen de venta o con imposibilidades de vender sus propias hortalizas se convierte en un “tomador de precios”, con muy poca o nula capacidad para fijar precios. Por eso, la gestación del Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas es un ejemplo paradigmático de la posibilidad de la agricultura familiar para ser parte de espacios comerciales donde se construyen los precios.

Este capítulo tiene como objetivo analizar la construcción social del Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas, así como la interacción de los gestores del mercado con el Estado y sus principales clientes. Se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, se realiza una descripción general y principales problemáticas de los mercados concentradores frutihortícolas del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). A continuación, teniendo en cuenta las nociones de innovación, mercado y gobernanza, se analiza al Mercado de Malvinas Argentinas desde la mirada y práctica de sus usuarios (productores, operadores, clientes, funcionarios públicos, etc.). Son los propios actores los que detallan las ventajas y desventajas de estas redes sociales dinámicas de intercambio en un contexto de alta competencia. Por último, se expresan las conclusiones del estudio de caso.

Los métodos de investigación utilizados son de tipo cualitativo (sistematización de información secundaria sobre mercados y conurbano, entrevistas cara a cara con actores clave seleccionados, observación participante, registros audiovisuales, etc.). Se realizaron 20 entrevistas semiestructuradas que tuvieron lugar a partir de agosto 2018 hasta agosto 2019. Las entrevistas fueron transcritas y sistematizadas. Además, se participó en la actividad cotidiana del mercado, observando la organización del mercado y las interacciones entre los operadores, productores, clientes, funcionarios públicos. Se llevó a cabo un registro fotográfico y audiovisual para complementar la información primaria recolectada vía entrevistas y observación participante. En lo relativo a la conformación de la muestra,

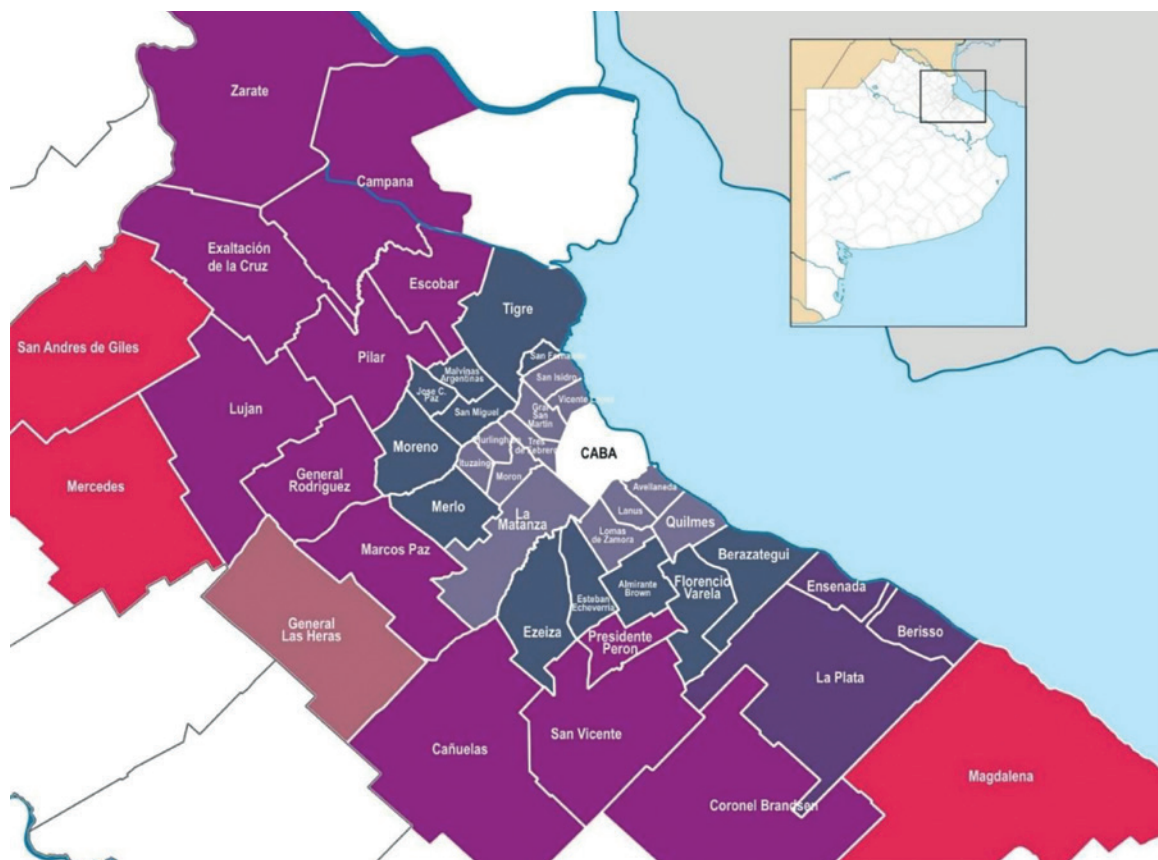
se identificaron los siguientes actores clave: (a) operadores mayoristas; (b) autoridades del mercado; (c) referentes de la administración pública nacional, provincial y municipal y las autoridades de mercados de abastecimiento de cercanía; (d) referentes de la Cámara Argentina de la Actividad Frutihortícola (CAAF), así como de la Federación Latinoamericana de Mercados de Abastecimiento (Flama), que representa al sector a nivel regional y global.

Mercados frutihortícolas en el Área Metropolitana de Buenos Aires

El Mercado Malvinas Argentinas está ubicado en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) que abarca una superficie de 13.285 km² y cuenta con 14.800.000 habitantes (Indec, 2010). El área está conformada por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) más 40 municipios. Según Barsky (2005, 2013) divide este gran conglomerado de municipios en cordones (ver **figura 1**). La noción de “cordón” tiene una connotación estrictamente de continuidad geográfica; el “primer cordón” se representa, en general, como un anillo de partidos que rodean a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el “segundo cordón” como un anillo sucesivo que abarca partidos más alejados de la Ciudad:

- 1) Cercano a CABA, con alta densidad poblacional y escaso crecimiento poblacional. Este cordón abarca las siguientes urbanizaciones: Avellaneda, Quilmes, Lanús, Lomas de Zamora, La Matanza I, Tres de Febrero, Morón, Ituzaingó, Hurlingham, General San Martín, Vicente López y San Isidro.
- 2) Urbanización con densidad poblacional baja, aunque en crecimiento. Los partidos que integran este cordón son: Berazategui, Florencio Varela, Almirante Brown, Esteban Echeverría, Ezeiza, La Matanza II, Merlo, Moreno, San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas, Tigre y San Fernando.
- 3) Presenta el índice de crecimiento demográfico más elevado en término relativos del AMBA, y transita un proceso de urbanización, compitiendo el espacio de producción intensiva de alimentos con barrios cerrados, club de campo, etc. Incluye los partidos de Escobar, Pilar, General Rodríguez, Marcos Paz, Cañuelas I, San Vicente, Presidente Perón, La Plata, Berisso y Ensenada.
- 4) Es el cordón con mayor proporción de superficies cultivadas y dedicadas a la comercialización de alimentos. Está constituido por los partidos de Zárate, Campana, Exaltación de la Cruz, Luján, General Las Heras, Cañuelas II y Brandsen.

Figura 1. Área Metropolitana de Buenos Aires

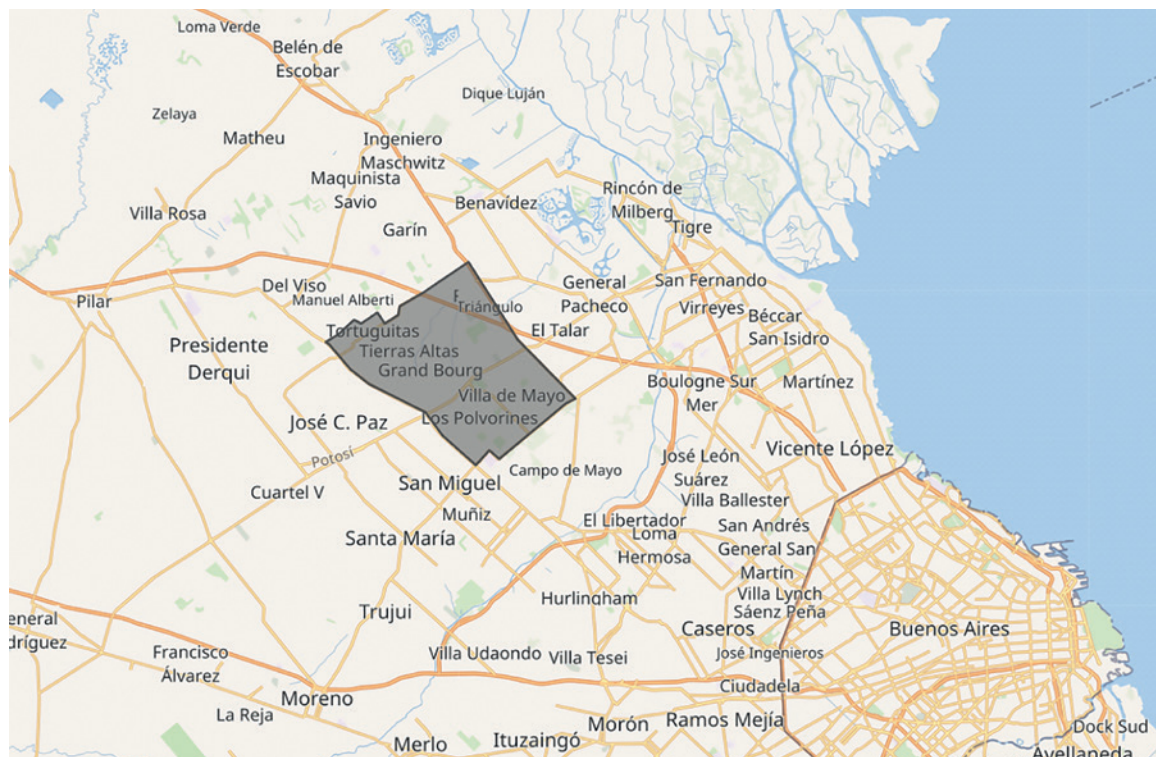


Fuente: Kozel et al. (2021).

En este complejo conglomerado se encuentra el Mercado de Malvinas Argentinas. Específicamente, se encuentra en el partido Malvinas Argentinas que forma parte del segundo cordón alrededor de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En el municipio, que es habitado por más de 350.000 personas, predomina la actividad comercial e industrial, contando con 12.000 comercios. Está integrado por las localidades de Área de Promoción El Triángulo, Grand Bourg, Ing. Adolfo Sourdeaux, Ing. Pablo Nogués, Los Polvorines, Tortuguitas, Villa de Mayo y Tierras Altas. Cada una de estas localidades cuenta con una estación de ferrocarril Belgrano Norte en torno a las cuales el municipio promueve las ferias semanales. Limita con los partidos de San Miguel, José C. Paz, Tigre, Pilar y Escobar, de los cuales, exceptuado San Miguel, los restantes poseen mercado de abastecimiento mayorista.

El Mercado de Malvinas Argentinas se encuentra aproximadamente a 30 km del Mercado 2 de Septiembre de Pilar, y del Mercado de la Colectividad Boliviana de Escobar, a 7 km del Mercado Concentrador de José C. Paz y a 17 km del Nuevo Mercado de San Fernando en Tigre (figura 2).

Figura 2. Partido Malvinas Argentinas en el AMBA

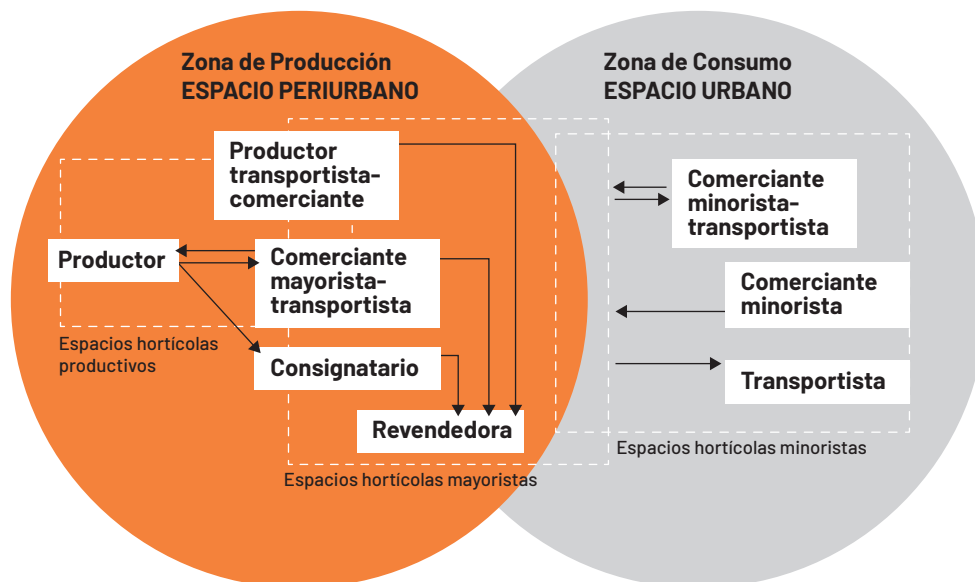


Fuente: Kozel et al. (2021).

La producción y comercialización de alimentos frescos, flores, plantas y otros bienes para el ámbito metropolitano tiene su propia historia. El esquema de las “quintas” (producción de flores y hortalizas) en mano de inmigrantes italianos, portugueses y españoles entra en crisis a finales de 1990. En contraposición, se consolida la presencia de productores bolivianos con un sistema de producción basado en el uso intensivo de insumos y el cultivo bajo cubierta (invernáculos) y la especialización de la producción en centros como La Plata. El complejo hortícola periurbano del AMBA pudo sobrevivir a la severa crisis del cambio de siglo gracias a las transformaciones generadas por los productores bolivianos. De acuerdo a Le Gall (2013, p. 130), “...los bolivianos evitaron la desaparición de los espacios hortícolas familiares (por falta de capital y cesión a actores inmobiliarios más potentes), limitaron cierta concentración, y hasta permitieron que la actividad siguiera generando empleos. [Reforzaron] así el tejido socioespacial del complejo hortícola recientemente ampliado, tanto en sus partes centrales como periféricas”.

Asimismo, se genera cierta tensión entre la necesidad de tecnificar la producción de hortalizas y el escaso capital con el que cuentan las familias bolivianas. Sin embargo, la misma autora (Le Gall, 2013) destaca la importancia de los bolivianos en el sector tanto productivo como comercial (figura 3).

Figura 3. Complejo Hortícola del AMBA



Fuente: Le Gall (2013); Kozel et al. (2021).

A cargo de la producción de hortalizas se encuentran cerca de 7.000 productores (muchos de ellos, bolivianos), abarca 16.000 hectáreas productivas de las cuales 3.000 corresponden a superficie bajo cubierta (Benencia, 1997; Barsky, 2013). El partido de La Plata es el que concentra más unidades productivas y le sigue en importancia Pilar para la zona del noroeste (Le Gall y García, 2010). Le Gall (2008) sostiene que los espacios hortícolas del AMBA han evolucionado de un compacto espacio verde hacia un archipiélago de islas hortícolas. Se concentra en la zona sur la producción intensiva capitalista en convivencia con productores bolivianos que trabajan en superficies bajo cubierta, mientras que en zona norte y oeste islas verdes de agricultores familiares de origen boliviano o sus descendientes trabajan a pequeña escala y a campo abierto.

La bolivianización de la horticultura llega después del intento de política pública para ordenar y/o controlar la comercialización a partir de la creación del Mercado Central de Buenos Aires (MCBA) (Viteri, 2008, 2011; Kozel et al., 2021).

En 1984, cuando se crea el MCBA, se buscaba asegurar su posición monopólica, estableciendo un perímetro de protección comercial de 60 kilómetros, prohibiendo la actividad mayorista tanto pública como privada dentro de ese circuito (decreto 26.795/1972). Sin embargo, algunos de los mercados –ubicados dentro del perímetro de exclusión– nunca cerraron sus puertas. Por ejemplo, los mercados de Béccar y Tres de Febrero, cuya ubicación favorecía a compradores que evitaban el traslado hasta el MCBA (García et al., 2008). Prácticas sociales y nuevas reglamentaciones (decreto desregulación de mercados: 2.284/1991) permitieron la proliferación de mercados. Hoy en día existen más de 20 mercados mayoristas en el AMBA y más de la mitad pertenece a la colectividad boliviana (García, 2011; Viteri, 2013).

En la actualidad, el MCBA opera y juega un papel de importancia. Como ya señalamos, coexiste con otros espacios de abasto, algunos de los cuales están a cargo de inmigrantes bolivianos que, a través de sus redes de parentesco y amistades, han "avanzado" sobre varios de los eslabones de la cadena hortícola.

El Mercado Malvinas Argentinas, creado en el año 2017, busca superar la histórica problemática comercial de frutas y hortalizas en el AMBA, debido al escaso poder de negociación de los productores familiares a la hora de vender sus productos.

Los mercados concentradores representan el canal comercial mayormente utilizado tanto por productores que no alcanzan volúmenes y calidad exigida por otros demandantes, como por los que producen a gran escala. En estos espacios comerciales la función de compra-venta está a cargo de los operadores mayoristas, quienes pueden o no integrar la producción primaria o el comercio minorista. Teóricamente, el encuentro de la oferta y la demanda en un mismo lugar al mismo tiempo asegura una conformación transparente de precios. Sin embargo, la alta perecibilidad de las frutas y hortalizas, la fragmentación de oferentes y demandantes, la forma de pactar precios (venta al oído), la información imperfecta y asimétrica brinda al mayorista una posición ventajosa respecto a los otros actores sociales involucrados en este canal comercial. En un mismo día, los precios pueden modificarse varias veces. El productor con escaso volumen de venta o con imposibilidades de vender sus propias hortalizas se convierte en un "tomador de precios", con muy poca o nula capacidad para fijar precios (Fernández Lozano, 2008; García, 2011; Viteri, 2013).

La proliferación de nuevos mercados en el AMBA está asociada a las políticas neoliberales de los '90 y a las prácticas seguidas por inmigrantes bolivianos, involucrados en la producción y comercialización de hortalizas desde los '80 en Buenos Aires (Castro, 2009; García *et al.*, 2008; Pizarro, 2007). El Estado nacional recién comienza a ordenar esta trama comercial a partir de la década del 2000. Al inicio se invita a los responsables de cada uno de los mercados o centros de concentración frutihortícola a integrar el registro de mercados, de manera de cumplir con los requisitos sanitarios y de calidad. Sólo once de los más de 20 mercados concentradores que funcionan en el área metropolitana y sus alrededores están registrados en el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (Senasa), en el Sistema de Control de Producción y Comercialización de Frutas y Hortalizas (Sicofhor) de la Nación (Senasa, 2001). Algunos de estos mercados conforman la Cámara Argentina de Mercados Mayoristas.

Si bien un poco más de la mitad de estos mercados están inscriptos en el Sicofhor, la implementación del sistema por parte de Senasa genera ciertas resistencias. Los comerciantes consideran que el control debe hacerse en las quintas y no en la etapa comercial. De todas maneras, los objetivos del Sicofhor son claros, se busca: identificar y concientizar en forma gradual y paulatina a los diferentes actores involucrados en la producción y comercialización mayorista de productos frutihortícolas frescos. Para ello, un grupo de técnicos visita las explotaciones y ofrece charlas de ac-

tualización para difundir conceptos de identidad y calidad de los productos, de acuerdo con la normativa vigente en la materia.

Asimismo, los técnicos buscan determinar bajo qué condiciones higiénico-sanitarias se producen las hortalizas, para así adoptar medidas sanitarias preventivas y correctivas según corresponda. De este modo, se alienta la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y la trazabilidad de toda la cadena hortícola (identificación de productores, empacadores y establecimientos mayoristas). Además, se busca implementar un programa de monitoreo y vigilancia en frutas y hortalizas seleccionadas para determinar la presencia de residuos de plaguicidas y de patógenos microbianos, y verificar si se cumple la normativa vigente en la materia. Aunque en todos los mercados mayoristas se registran pocas actividades de control sanitario, los funcionarios y operadores del MCBA se consideran los únicos más formalizados. De allí que vean en esta trama de nuevos y viejos mercados una competencia desleal (Viteri, 2013).

Hoy en día, además de los mercados que nunca cerraron sus puertas, como Beccar o Tres de Febrero, Regional de La Plata o el mercado de Avellaneda, muchos de los otros mercados se encuentran en manos de la colectividad boliviana en Escobar, Pilar, Morón y Luján (Pizarro, 2007). Estos mercados están organizados en asociaciones o cooperativas con socios que cuentan con voz y voto. La visibilidad de estas organizaciones les permite sustentar su actividad productiva y comercial dentro de marcos institucionales más amplios como los diversos municipios distribuidos en el área metropolitana. Además son espacios creativos en cuanto a la implementación de nuevas lógicas de venta. Por ejemplo, se realizan ventas por cajón y hasta de medio cajón, ampliando el tipo de cliente destinatario (amas de casa, verdulerías, vendedores ambulantes, etc.).

La proliferación de estos mercados mayoristas de la colectividad boliviana es posible gracias al gran apoyo que reciben por parte de los municipios. Los intendentes ven en estos mercados una importante fuente de absorción de mano de obra y de ingresos vía tasas impositivas. Si bien el MCBA continúa siendo hegemónico en cuanto a la venta de productos frutícolas, muchos de estos mercados han ganado espacio en la comercialización de hortalizas de hoja. Su ubicación geográfica (más cerca de la producción que de los centros de mayor consumo), baja barrera de entrada, horarios de carga y descarga más flexibles que en el MCBA, son algunos de los atractivos para muchos horticultores pequeños que eligen estos mercados para comercializar sus productos (Viteri, 2013).

Las transacciones en los mercados se llevan a cabo bajo dos modalidades: venta en firme y por consignación. Los productores envían su mercancía a los operadores mayoristas, habiendo pactado una de estas alternativas; aunque esto no excluye sistemas mixtos como consignación con precios mínimos garantizados, cuentas compartidas, asociación temporal vertical, etc. En la venta en firme, quien acepta el riesgo de precio es el mayorista y, por tanto, se somete a las fluctuaciones de mercado, comprando a un precio determinado y vendiendo a un precio más elevado, si encuentra las condiciones de mercado y el cliente adecuado. Esta situación es muy común en las quintas, donde el intermediario compra la mercadería que

luego envía al mercado, corriendo con el riesgo, por lo que el precio que paga al productor en general es muy bajo.

En el sistema de consignación, el productor entrega al mayorista sus mercancías para que éste las venda en su nombre a un tercero (en este caso, el operador del mercado). Aquí es el productor quien decide correr el riesgo de precio, el mayorista en tanto cobra una comisión por el servicio de recepción, almacenamiento, comercialización, preparación y entrega de pedidos. Esta comisión varía del 12 % al 18 % (Senesi *et al.*, 2013).

Para incrementar el poder de negociación, los productores tienen la posibilidad de vender en playas libres y/o convertirse, a su vez, en operadores mayoristas. Esta forma directa de venta no es fácilmente accesible para los pequeños productores alejados geográficamente de los mercados, con poco volumen, escasa capacidad organizacional y financiera. En estos casos, la figura del acopiador y del comprador zonal cobra mayor relevancia. Como señalamos, esto asegura la venta, pero baja el nivel de negociación de los productores (Fernández Lozano, 2008; García *et al.*, 2008). Asimismo, se registran experiencias de cooperativas de productores que han logrado conformar mercados mayoristas en el área metropolitana de Buenos Aires (Castro, 2009) o en la provincia de San Juan (Karol *et al.*, 2019) y otras experiencias impulsadas desde el Estado en Misiones (Anello, 2019).

Los mercados mayoristas que han logrado mejorar su capacidad competitiva son clasificados por Green (2003) como de “tercera generación”. Se caracterizan por ofrecer productos homogéneos en calidad, modalidad de transporte flexible (multimodal, cadena de frío, flujo continuo); todos los productos ofertados cuentan con trazabilidad, utilizan TIC (celulares, internet, computadoras en red) y realizan tratamientos de residuos. Para Green (2003), sólo los mercados mayoristas que invierten en infraestructura, logística y tecnologías de comunicación de manera generalizada logran ser parte del paisaje cada vez más competitivo de la comercialización hortícola. Sin embargo, en algunos países como en la Argentina, se encuentra una variedad de situaciones, y en un mismo mercado se pueden registrar espacios de tercera generación, coexistiendo con espacios donde prevalece el trabajo manual.

A esta compleja trama de comercialización, se suma la lógica de los supermercados. Como señaláramos, en la década del '80, los compradores de frutas y hortalizas de las grandes cadenas de supermercados se abastecían casi exclusivamente desde los mercados mayoristas. Por eso, algunos operadores mayoristas del MCBA se especializaron en la provisión tanto para los supermercados como para las cadenas de comida rápida. Este encuentro entre mundos diversos de provisión generó otra forma de pactar precios y calidad. En general, los mercados mayoristas de la colectividad boliviana no comercializan con los supermercados.

A modo de síntesis, los mercados mayoristas continúan jugando un rol clave en la distribución de frutas y hortalizas, particularmente, para los pequeños productores y comerciantes minoristas, como es el caso de este estudio. Desde los '80, los “usuarios” de estos mercados han enfrentado

cambios y desafíos relacionados con nuevas lógicas de abastecimiento impuestas por los supermercados y por los cambios en los hábitos de consumo.

El vertiginoso proceso de instalación de los supermercados en América Latina, que llevó apenas 10 años en contraposición a los 50 años en países como los europeos, condujo a los proveedores de frutas y hortalizas a desarrollar estrategias de resiliencia que les permitieran sostener su negocio en el tiempo (Reardon y Berdegué, 2002). A pesar de los grandes cambios impuestos por los actores globales tanto en la producción como en la comercialización de frutas y hortalizas, del total del volumen comercializado de hortalizas y flores en la provincia de Buenos Aires, cerca del 75 % pasa directa o indirectamente por mercados mayoristas (Chfba, 2005). El Mercado Malvinas Argentinas se sostiene porque es un paso obligado, particularmente para productores con escasa superficie y comerciantes minoristas “históricos”.

Los inmigrantes bolivianos y asiáticos han modificado tanto el paisaje de la producción hortícola como el de la distribución mayorista y minorista. Los bolivianos, por ejemplo, lograron no sólo adquirir visibilidad y aceptación pública, sino también ser considerados sujetos sociales de interés por parte de los gobiernos locales, gracias a su capacidad de trabajo y organización (Benencia, 2011). El siguiente apartado muestra la capacidad de la comunidad boliviana para innovar en organización y modos de venta. El mercado de Malvinas Argentinas es un ejemplo que contribuye al fortalecimiento de estrategias innovadoras de comercialización de alimentos, reteniendo el valor agregado generado por los agricultores familiares.

Mercado Malvinas Argentinas desde la mirada de sus protagonistas

El Mercado de Malvinas Argentinas opera de lunes a sábado desde las 5.30 hasta las 13. Los martes y jueves abre por la tarde, entre las 16 a 19.30, para recibir mercadería. Cuenta con una infraestructura techada y cubierta de 1.400 m², así como un espacio al aire libre, pavimentado, de aproximadamente 1.800 m² para el estacionamiento de los camiones y vehículos de proveedores y clientes. La administración está a cargo de tres miembros de este emprendimiento privado que en algún momento quiso gestarse como cooperativa. Cuenta con una oficina de 25 m², donde se administran 50 puestos fijos para alquilar mensualmente, ofreciendo servicios como luz, barrido y limpieza. No se ofrecen espacios de playa libre, es decir, la posibilidad de alquilar un puesto por un solo día. Esto se vincula con el espacio relativamente reducido de infraestructura con la que cuenta el mercado.

La casi totalidad de los operadores que alquilan los puestos no cuentan con infraestructura de frío. Si bien es un mercado gestado por los propios productores hortícolas de la zona, hay puestos especializados en hortalizas pesadas y otros, en frutas. Estos puestos están a cargo de pocos operadores mayoristas (cuatro, en pesadas, y 10, en frutas). Algunos de ellos, cuentan con puestos en otros mercados con cámaras de frío. Los operadores de hortalizas pesadas son productores o familiares de productores



Vista interior de una de las naves del mercado.

de otras regiones geográficas donde se cultivan. Los puestos de fruta son gestionados por revendedores. En cambio, los puestos de verduras (25) están en manos de productores locales. La organización de estos puestos es familiar, mientras algunos de los integrantes producen en la “quinta”, otros se encargan de la comercialización mayorista.

En la primera parte de esta sección se presenta la innovación organizacional que generó la construcción del Mercado Malvinas Argentinas. Para ello, se toma en cuenta la voz de los protagonistas. Teniendo en cuenta las nociones de innovación, mercado y gobernanza, en la siguiente sección, se analiza el proceso que dio lugar al mercado, mostrando cierto desencuentro entre una organización horizontal y una simple decisión administrativa entre pocas familias. La tercera parte explica cómo se organiza el Mercado Malvinas Argentinas tanto entre los operadores, como con sus clientes y proveedores.

La construcción social del Mercado Malvinas Argentinas

El mercado surgió de una iniciativa colectiva para dar respuesta a una necesidad común de los productores de la zona. Como señala el presidente:

Se creó por la necesidad de poder vender nuestros productos y aunar los esfuerzos de los pequeños productores que estaban muy... casi aislados, ¡Casi discriminados más que aislados! Del sistema de comercialización mayorista en el AMBA. Antes de la creación de este mercado, los productores estaban en otros mercados, todos esparcidos por todos lados, pero sin vender directamente nosotros, es decir, vendían a operadores comerciales de distintos mercados. Al vender la producción a otros operadores obtenían un menor margen de ganancia y menos información acerca de los precios de sus productos: siempre, los mercados grandes te proponen un porcentaje. Vos entregás y te dan ese porcentaje y nunca sabés si se termina vendiendo en ese precio o no (Entrevista al presidente del Mercado Malvinas Argentinas, 26 de diciembre de 2018).

El relato del presidente del mercado muestra la debilidad de los productores con escasos volúmenes de producción en la conformación del precio final de sus productos. Tanto el presidente como los otros miembros

fundacionales que participaron en la creación del mercado son o fueron productores hortícolas de la zona norte del AMBA (Escobar, Pilar, General Rodríguez, Exaltación de la Cruz, Luján, entre otros). Tienen en común su origen boliviano, muchos provienen de Potosí y organizan su producción de manera familiar y convencional.

De los doce operadores entrevistados, un solo productor integra la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT). La mayoría de los entrevistados tiene familiares que están asociados a la Cooperativa 2 de Septiembre de Pilar (que cuenta con un mercado) o a la Colectividad Boliviana de Escobar, o tienen puesto en otros mercados (como el Mercado de San Fernando). Los entrevistados son jóvenes de entre 19 y 25 años, que participan de la actividad familiar comercializando los productos de las quintas de sus progenitores, ampliando su influencia a nuevos círculos de comercialización frutihortícola.

En el proceso de creación del Mercado Malvinas Argentinas no participó ninguna asociación ya conformada, sino que fueron los mismos productores que impulsados por la necesidad e identidad común, decidieron la creación de un espacio destinado a la comercialización de alimentos frescos –frutas y hortalizas– locales y de proximidad:

Ha nacido de una inquietud de los productores, de la necesidad de reunirse y se armó una cooperativa en común entre nosotros. Allá por el 2014. Y bueno, eran claras las decisiones que queríamos, en ese instante. Digamos de lo que queríamos hacer, era lograr un lugar de comercialización de los productores, o sea donde se pueda intercambiar productores con los comerciantes, con el consumidor final. Y así, buscando los lugares, por suerte se dio y lo que queríamos, se logró (Entrevista al presidente del Mercado Malvinas Argentinas, 26 de diciembre de 2018).

Si bien el presidente se refiere a sus inicios como una cooperativa, la creación del mercado quedó en manos de algunos de los socios, muchos de los que iniciaron el proyecto ya no forman parte del mercado y la mayoría son relativamente nuevos. Pareciera que existe un alto dinamismo en estos mercados de baja escala, donde algunos operadores no pueden sostener la producción y la comercialización por mucho tiempo. Por ejemplo, algunos de los operadores comentan:

Subió mucho el alquiler [en referencia a otro mercado]. Allá son cooperativas, acá no (...) Esos mercados abusan con el alquiler. Hay un tema con el inquilino, porque son todos socios. Un trato malo, digamos. Los inquilinos no tienen voto, digamos. Solo los socios, nomás. Un negocio pequeño (Entrevista a pareja de revendedores, 5 de julio de 2019).

Acá [en referencia al Mercado Malvinas] se vendía bien, cuando entramos, todo piola. Pero después, como en todos los mercados: ¡Cayó! (Entrevista a pareja de revendedores, 5 de julio de 2019).

Ya dejaron dos vecinos ya... que estuvieron años conmigo. No, no se fundieron, pero se cansan porque no te podés matar laburando por algo que no vale nada. Si vos seguís laburando, te endeudas más. No sirve. Vas a sacar mercadería de la quinta y no lo vas a poder pagar... tenés que regalar acá. Entonces, ¿cuánto le vas a pagar al quintero? Acá las chicas me quieren pagar 60 pesos el bulto... ¿Cuánto le pasas al quintero? ¿20 pesos? ¿Y 30 pesos me queda a mí? 30 pesos no me sirven a mí para ganar por bulto. Tengo 50 de flete, primero... y 30 por bulto para mí, primero... Por lo menos. Y el quintero quiere cosechar, no hay venta (Entrevista a revendedora de verdura y transportista, 29 de abril de 2019).

De alguna manera, los mismos operadores demuestran estar alejados de la producción, denotando que en el mercado ya no se encuentra la mística de su creación “la necesidad de poder vender nuestros productos” como relata uno de los propietarios del mercado.

Como se señalara, los mercados mayoristas tienen una estrecha relación con el municipio donde se instalan. En el caso del Mercado Malvinas Argentinas, los mismos gestores del mercado, de la colectividad boliviana, cuentan que consiguieron el permiso municipal en los primeros meses de 2017, después de un proceso largo:

(...) como cualquier emprendimiento, necesita bastante tiempo, Esto no es de la noche a la mañana (...) Todos los emprendimientos grandes cuestan. No es fácil. Primero, hay que conseguir el lugar físico adecuado y, segundo, si ese lugar físico está contemplado por el municipio del lugar. Porque el municipio muchas veces no quiere ni saber de esto. Prefiere poner una planta siderúrgica que contamina medio pueblo y no un galpón de verduras. Dicen ‘el agua tiene arsénico’ y, claro, si tenés la planta siderúrgica al lado que está contaminando todo el suelo. Nosotros hemos golpeado en otros partidos, como San Miguel y dicen ‘no, ahí está planeado para una organización industrial, no queremos porque ustedes generan ratas, pero una industria no’. Pero es así, a ellos les entra más plata que a nosotros. Ellos pagan no sé cuánto de impuestos y cuánto de este, cuánto de lo otro... Hoy, mañana y siempre va a mover la plata (Entrevista a autoridades del Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas, 26 de diciembre de 2018).

Las apreciaciones del presidente del mercado acerca del desinterés de la municipalidad por crear un mercado de abastecimiento de alimentos frescos al por mayor condice con la visión del representante del Senasa:

Los municipios tienen otras preocupaciones. Mi experiencia, esta es mi opinión particular, yo voy a Avellaneda y el tipo del municipio debe estar con la problemática de tener 30 calles inundándose y barrios, la industria, se corta la luz, se prende fuego el barrio. Tienen otras prioridades (Entrevista a referente del Senasa, 24 de julio de 2019).

La instalación de un mercado de frutas y hortalizas puede tener bajo interés en un municipio como Malvinas Argentinas, no sólo por el ingreso que les puede generar la instalación de otras actividades vía impuestos, sino porque ya existen otros mercados mayoristas muy cerca de la zona. Por eso, el responsable de Senasa comenta cómo conoció este mercado que está registrado en el Sistema de Control de Frutas y Hortalizas Frescas (Sicofhor) desde 2018.

El primer acercamiento al mercado fue por una denuncia del Mercado de José C. Paz. El tema es que lo de los mercados es complicado ubicarlos, porque funcionan de madrugada. O sea, si nadie te da una información o algo es difícil (Entrevista a referente del Senasa, 24 de julio de 2019).

La denuncia de operadores del Mercado Mayorista de José C. Paz contra el Mercado de Malvinas Argentinas podría estar vinculada a la competencia que genera un aumento en el número de mercados mayoristas en un radio geográfico limitado. Esto es lo que debería preocupar a los hacedores de políticas. Sin embargo, los trámites municipales para habilitar un mercado deben seguir las mismas reglas que cualquier otro comercio: completar un formulario, estar sujeto a controles que son realizados por diferentes áreas del municipio (Bromatología para alimentos, Legal y Téc-

nico, Medio Ambiente, Fiscalización de Obras, Ordenamiento Territorial e Inspecciones). Se buscó conocer la mirada del municipio sobre el origen del mercado:

Te tengo que ser sincero, no hemos hecho nada. No es porque no queremos hacerlo, sino que cuando lo abordemos, queremos abordarlo con mucha responsabilidad (Entrevista al Secretario de Producción, Industria y Medio Ambiente de la Municipalidad Malvinas Argentinas, 16 de enero de 2019).

Queda en evidencia un escaso conocimiento acerca de cómo se gestó el mercado de Malvinas Argentinas, aunque destaca el rol de los mercados mayoristas como contra respuesta a los formatos de comercio como los hipermercados y supermercados. Esta ausencia del Estado para fomentar el desarrollo local de la producción y comercialización de frutas y hortalizas es altamente criticada por los productores que venden sus hortalizas en el Mercado Malvinas:

Nunca estuvo el Estado. En mi vida nunca tuve al Estado, ni en Bolivia, ni acá (...)(Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

El testimonio del productor hortícola sintetiza el escaso vínculo del mercado con las autoridades locales, mostrando un mayor dinamismo en la interacción que este productor y su familia consiguen entre los puesteros del mercado que revenden su producción proveniente de Derqui, a unos 24 km del mercado de Malvinas Argentinas.

Si bien el mercado está inscripto en el Sistema de Control de Frutas y Hortalizas Frescas (Sicofhor), no parecería existir mucho intercambio entre funcionarios de Senasa y las autoridades del mercado. El presidente comenta que cada tres meses hay inspecciones.

La estrategia innovadora de la creación del Mercado de Malvinas Argentinas fue contar con un espacio comercial donde las reglas sean puestas por los propios productores y operadores, buscando superar la centralización dominante del Mercado Central de Buenos Aires (MCBA). En verdad, llegar al MCBA u otros mercados de envergadura, implica contar con recursos económicos y financieros para sostener alquileres caros y controles de calidad frecuentes, tanto en el mercado como en las vías de acceso. Los mismos puesteros comentan:

No conseguimos lugar en otros mercados. (...) Nuestra idea era ir a otros mercados. Pero como no había lugar en otros mercados vinimos acá (...) Y porque otros mercados no te dan lugar, no es fácil. Tenés que ser socio. (...) La mayoría de los mercados son socios. Sería colectividad boliviana; todos los socios son los dueños. Y, ponele, si son dueños a sus hijos pueden darle un puesto, pero a nadie más. Si querés entrar te piden mucho (...) Aparte te piden antigüedad... Te piden mucha plata. ¡Te arrancan la cabeza! Igual, aunque la tengas no te la van a dar, porque son envidiosos (Entrevista a operadora comercial de verdura, 29 de febrero de 2019).

El proyecto del mercado responde a la problemática de la concentración del sector. Como señala la operadora comercial no es fácil acceder a mercados donde ya hay una comisión establecida y se da preferencia de entrada a operadores que ya se conocen por parentesco o amistad. Por eso, la necesidad de vender, lleva a las familias bolivianas a buscar otras

estrategias de venta, saliendo de los grandes conglomerados que ya cuentan con mercados:

En un momento se ha atorado bastante la venta, por decir, ¿no? Había bastante producción y... Hoy por hoy, a través de este mercado, tenemos más acceso de vender a otros... a este partido que hay un poco más de demanda que en el de Pilar. En el de Pilar está muy agotado en cuanto a producción. Hay mucho hay... Exceso de productos, de producción, ¿no? De productores que están ahí. Y acá no. No pasa mucho eso (Entrevista a transportista y operadora comercial, 5 de junio de 2019).

Otros productores y/u operadores, que forman parte del Mercado Malvinas Argentinas, se refieren a las causas que los motivan a ser parte de este espacio. A muchos les conviene por el horario. Se presentan testimonios de dos trabajadoras del mercado, una con una verdulería en el centro y otra como proveedora del mercado:

Salimos de acá y vamos al comercio (...) Tenemos un negocio. La verdulería de mis papás. Volvemos a las 11 de la noche a casa. Vamos a comer, dormimos tipo a las 12 de la noche y nos levantamos a las 3-4 de la mañana (Entrevista a revendedores, padres productores, 29 de abril de 2019).

Yo no duermo en mi casa, duermo en el camión. Es así mirá... A las 4 de la mañana salís de acá. De las 4 de la mañana llegas a las 6-7 a La Plata, son dos horas y media más o menos hasta La Plata. Entonces, desde las 7 hasta las 10-11 terminás de armar cajones. Duermo de día, que no es lo mismo que dormir de noche. Comes algo... charlas con amigos, y a las 5 de la tarde te llaman para cargar y a las 5 de la tarde empiezo a cargar y termino de cargar a las 10-11 de la noche, 11 o 12 a más tardar. Y me vengo para acá directo o a veces voy a Luján o a veces me vengo directo para acá a vender. De la quinta, de La Plata, acá. Llego a las 2 de la mañana, que los muchachos descargan y tengo que controlar todo yo. Son las 4 y luego ya empieza la actividad en el mercado (Entrevista a revendedores, padres productores, 29 de abril).

Ambos testimonios muestran la cantidad de horas dedicadas al trabajo, tanto por parte de la operadora comercial como por parte del productor que provee verduras al mercado. Otros se encargan de buscar mercadería para el puesto, son los transportistas que van a las quintas de La Plata.

El Mercado Malvinas Argentinas muestra la necesidad de los productores de buscar otros espacios de venta, siguiendo las estrategias ya implementadas por otros compatriotas en municipios como Escobar y Pilar. En el caso de Escobar, la instalación de nuevos mercados recibió apoyo por parte de las autoridades municipales, registrando un aumento de mano de obra y de ingresos a través de impuestos. En José C. Paz, fue directamente el municipio quien creó el mercado concentrador.

La venta directa a consumidor final los días sábados es complementario a la feria de los domingos del Mercado de Escobar. Si bien funciona como cualquier mercado mayorista vendiendo por cajón/bolsa, no excluyen la estrategia de la venta a medio cajón/media bolsa a particulares que vienen a comprar al mercado. Lo mismo se observa en la venta directa al consumidor final los días sábados. Esto permite al productor avanzar en la cadena de comercialización agroalimentaria y apropiarse de un mayor margen de ganancia:

Los sábados hacemos venta minorista a todo público. Medio, cuarto, la cantidad que uno quiera... ¡Porque vienen muchas familias! A veces hacemos propaganda, para la gente, para los sábados... Vamos a todo el partido de Malvinas. Lo que es Polvorines, Grand Bourg, hasta Pacheco vamos, a José C Paz. Los sábados pueden venir familias y, de hecho, los sábados se llena de familias. Los comerciantes, generalmente, vienen muy temprano, 4, 5, 6 y a las 8 de la mañana ya se calma. La gente de la familia, no. Viene al revés, después de las 8. A las 10, 11 o 12, pueden comprar una bolsa de papa o no sé... un cuarto de cajón de lechuga. Acá no es por kilo, todo es por bulto. Media bolsa de zanahoria, media bolsa de cebolla. Que para una familia es suficiente para que le alcance para la semana (Entrevista a autoridades del mercado, 26 de diciembre de 2018).

El mercado contribuye a fortalecer la cultura, la cual se observa tanto en las comidas como en la música. Asimismo, posibilita el intercambio de experiencias y puesta en práctica de los saberes previos:

Y... yo aprendí allá (en Bolivia) a aguantar el trabajo. La costumbre de mis padres, de mis madres siempre de estar en el trabajo desde el amanecer hasta tarde, entonces, las cosas se hacen. El cambio es que acá trabajas más horas, pones más tiempo, arriesgas más, entonces, así podemos este... poner a la práctica todo lo que aprendimos. O sea, que es la resistencia que nos enseñó nuestros padres, la cultura de nuestros padres, estar atento en trabajo, estar atento en todo (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

La identidad con la cultura del trabajo y el esfuerzo es una característica esencial para que hoy todos los argentinos tengan frutas y verduras en sus platos.

El reparto solidario de mercaderías se destina a escuelas, comedores barriales y todas las personas que pasan por el mercado en busca de alimentos. Se observa también solidaridad con otros compañeros bolivianos que se inician en la actividad:

Lo que no vendemos lo mandamos a gente que tiene unos comedores o para gente de barrio, para gente que le falta para comer ¿viste? Qué se yo... que viene a juntar para comedores, para darle de comer a chicos. Lo regalamos (Entrevista a revendedores, 29 de febrero de 2019).

Escuelas sí, mayormente, vienen a pedir verdura. Cuando necesitan, yo les doy algo. Cuando tengo verduras que se están por pasar, o están un poco picadas, o que ya no aguantan (...) Acá hay cinco o seis que vienen de hogar casi siempre. Están acá cerca... Siempre tratamos de colaborar, porque dicen que tienen muchos niños (...) Sí, siempre. La mayoría de acá siempre les da (Entrevista a transportista y operadora comercial).

Porque al principio, uno es principiante, ¿no? Entonces, los otros te quieren ayudar a vender, que sé yo... Tu vecino también te quiere ayudar a vender (Entrevista a productor, 29 de abril de 2019).

Estas respuestas relacionadas con la solidaridad y el inicio de actividades se vinculan con una alta proporción de operadores comerciales jóvenes, entre 20 y 30 años, que están iniciando su experiencia en comercialización mayorista, fortaleciendo la actividad del grupo familiar. El mercado se constituye así en un espacio para expandir el trabajo familiar.

La gobernanza al interior del mercado

La gestión está a cargo del presidente del mercado y dos administradores, encargados de su funcionamiento interno, quienes a su vez habilitan espacios de reunión con los productores y con los restantes operadores comerciales. El presidente es hijo de productores, siempre se ha dedicado a la producción y ahora ha avanzado hacia la comercialización mayorista y minorista de frutas y verduras.

Confluyen en la actividad cotidiana del mercado sus autoridades, los operadores comerciales, los changarines, los productores, los transportistas y los principales clientes que son las verdulerías de proximidad, quienes comparten una identidad signada por su pertenencia a la colectividad boliviana, la actividad vinculada a las quintas y la comercialización de los productos de la quinta.

El surgimiento y desempeño de los mercados de comercialización mayorista de frutas y verduras de baja escala, como es el caso del Mercado Malvinas Argentinas, depende de una organización social que les permite ganar poder económico resistiendo a la centralización. En lo que refiere a la organización social interna, la informalidad tiene un rol significativo. El presidente del mercado sostiene que:

Esto es una cooperativa sin papeles legales. Es una cooperativa de mutuo acuerdo con todos los productores ¡Qué mejor que respetarnos entre nosotros! A veces, no necesariamente hay que tener un papel o título que te dice 'bueno, vos, sos presidente, vos, sos...'. No. Acá todos nos respetamos mutuamente (...) Esto está habilitado como persona física. Por lo tanto, es una cooperativa común entre nosotros. Pero bueno, en caso de renovar, se renovarían cada tres años. Lo iremos viendo. En caso de que haya que remover, pero por ahora no hay necesidad (...) Si hay discusiones, digamos, normalmente hay reuniones donde las discusiones no tienen que pasar más de una palabra, para eso... pueden hablar entre dos personas normalmente, pero llega a un límite donde, a veces, me tengo que meter y es ahí donde tengo que mediar (...) Todo conflicto del mercado se soluciona en el mercado. Sea social, cultural, de comercio, de cualquier índole, se resuelve en el mercado (Entrevista al presidente del Mercado Malvinas Argentinas, 6 de diciembre de 2018).

Consultando con otras fuentes de información y coincidiendo con el relato del presidente del Mercado, parecería que la figura jurídica de organización es unipersonal. La organización y gobierno de este mercado se establece a partir de las decisiones del presidente y los administradores. Esto que sucede en el Mercado de Malvinas Argentinas es generalizado para varios mercados que comienzan el proceso de constitución buscando consenso con las familias horticultoras del radio geográfico en el que quieren instalar el espacio comercial. Con el tiempo, queda en manos de unos pocos la toma de decisiones relacionadas con la administración del espacio. Son los mismos productores, con puesto en el mercado, los que refieren a la gobernanza administrativa:

Nosotros somos inquilinos, hacemos lo que nos dicen ellos. No decidimos mucho. Porque también pasa que está mal visto que te reúnas, porque si nosotros nos reunimos preguntan 'ah, ¿y quién se reunió?', 'tal, tal y el del puesto de la papa', y te tienen visto de otra manera. En cambio, el que no habla nada, bien. ¡Les gusta que ninguno sobresalga! (Entrevista a productor de verdura, 29 de febrero de 2019).

Esto no es una colectividad. Colectividad de bolivianos, serían todos socios. Ponen plata entre todos y arman el mercado. El mercado es de ellos. Y todos los de la colectividad son dueños, ¿Se entiende? En cambio, acá no es así. Porque este mercado de Malvinas Argentinas es alquilado. Hay tres socios que subalquilan a nosotros (...) ellos son dueños porque alquilan, son dueños de un alquiler y a nosotros nos subalquilan (Entrevista a operadora comercial de verdura, 29 de febrero de 2019).

Estos testimonios muestran claramente que la gobernabilidad del mercado es del tipo privado convencional. Tres operadores, hijos de productores, han alquilado el terreno y subalquilan a los productores, existiendo un escaso intercambio en la toma de decisiones entre los que venden mercadería propia y/o de terceros y las tres personas que administran. Los mismos productores manifiestan cierto descontento en relación a la poca libertad que poseen para comunicarse entre puesteros. Sin embargo, otros se autocalifican como inquilinos y consideran que no tienen derecho a reclamar:

Yo me siento, la verdad, estoy alquilando, no tengo derecho para reclamar o para opinar (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

Este productor no se identifica como parte de la organización del mercado, entonces, toma su alquiler como parte de un contrato social que dista mucho de una acción colectiva como planteaban en los inicios del mercado.

La diferencia de discursos entre el presidente y los operadores del Mercado de Malvinas Argentinas abre interrogantes acerca de la participación integral de todos los que construyen diariamente el mercado. No se detecta la presencia de un espacio de construcción colectiva entre los horticultores que organizan su producción y comercialización de manera familiar. De todas maneras, los operadores y productores que alquilan un puesto muestran orgullo de pertenecer o acceder al mercado por sus propios medios, sin necesidad de vender su producción en campo sin conocer el precio final de su mercadería.

El mercado desde la mirada de sus operadores

Durante las visitas al mercado, se entabló diálogo con algunos de los operadores que diariamente venden sus productos o los productos de sus compatriotas, remarcando su identidad boliviana:

Cualquier persona de Bolivia que llega [a la Argentina]... su primera dedicación va a ser el cultivo, la producción. Porque allá lo único que se hace es la producción y llega acá y hace lo mismo (Entrevista a hermanos productores, 5 de junio de 2019).

Le da [el mercado] un lugar al productor para que pueda vender sus cosas. Porque a veces los productores venden en las quintas mismas. O sea, (...) yo voy a un productor y... no lo voy a vender al mismo precio en el mercado. Le voy a sacar un porcentaje. En cambio, acá, él maneja su propio negocio (Entrevista a revendedor de verdura, 5 de junio de 2019).

(...) el mercado acá te brinda el lugar, te brinda las redes, la clientela, todo... Vos llegas acá y tenés que pagar, obviamente, como cualquier negocio, pagar eso, el alquiler o lo que fuera y vendes tus propios productos, y para nosotros eso es un beneficio. Porque hoy por hoy si quisiera salir a vender mis productos como en la antigüedad, en la ruta, prácticamente, te cae el ministerio de todo, ¿no? Prácticamente, es así. O sea, que es imposible vender de ambulante como en aquellos tiempos. Hoy por hoy, a través del mercado tenés un lugar donde vos podés vender con mucha facilidad tus productos. O sea,

prácticamente no tenés que estar pensando, eh... que bueno, qué harías el día de mañana si te cae la policía... Eso que decíamos. Y en ese sentido estamos bastante respaldados (Entrevista a transportista y operador comercial, 5 de junio de 2019).

Estos testimonios, tanto de productores como revendedores, remarcan la importancia del mercado y la posibilidad de vender directo, evitando el costo que implica la comisión (12 %) que cobra el intermediario. De todas maneras, es de destacar, que algunas familias no logran contar con un puesto en el mercado por no tener tiempo o volumen suficiente que justifique una venta directa. En síntesis, el mercado se constituye como un espacio institucional que les permite a algunos horticultores fortalecer su actividad familiar y negociar un mejor margen de ganancia.

La gobernanza del mercado está vinculada también con la organización familiar de los horticultores de la zona que venden allí de manera directa (con puesto) o indirecta (a algún otro puestero que revende). Se registra que las familias que pueden sostener un puesto en el mercado cuentan con suficiente cantidad de miembros para dividir tareas entre producción y comercialización. Un miembro de la familia está en un mercado determinado, otro en la quinta, otro en la verdulería y otro es transportista. Participan, en forma creciente, a lo largo de toda la cadena agroalimentaria. La integración de etapas se realiza a través de relaciones de parentesco:

No sé mucho de verdulerías, pero de acuerdo a lo que me han comentado mis tíos, porque algunos de ellos tienen, me dicen que sí, que ellos serían la parte terciaria de nosotros y ellos a veces tienen un mejor resultado. Mucho mejor que el del productor (Entrevista a transportista, 5 de junio de 2019).

Este testimonio muestra cómo las familias bolivianas van “escalando” desde la producción al comercio tanto minorista como mayorista (Le Gall, 2013). En este caso particular, los que asumen la responsabilidad de integrar actividades como transporte y comercio son hijos de bolivianos nacidos en Argentina, con estudios secundarios completos, con edades entre 19 y 24 años. De esta manera, los padres siguen trabajando la “quinta”, y los jóvenes avanzan en los puestos comerciales, contratan empleados y transportan mercadería propia y de terceros. Por ejemplo, tiene un puesto de 32 m², ofertan verdura propia y complementan con ofertas de otras zonas productivas.

Aquellos puestos que hacen reventa compran cuando necesitan a otros productores del mismo mercado. Hay cooperación entre operadores comerciales a partir de las necesidades que van surgiendo. Un puesto chico que necesita completar.

Y... por ejemplo, hay un puestero chico, ponelo como yo, que necesita, pero uno grande no necesita mercadería, entonces, te revende (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

A veces nos ayudamos... Esta semana no puede pagar, bueno, págame el fin de semana y así. O entre ellos también reparten la mercadería a otros puestos y también cobran en la semana y así (Entrevista a hijos de productores, 29 de febrero de 2019).

Estas relaciones de confianza gestadas entre puesteros tienen una alta impronta de identidad colectiva y/o de parentesco. Estas relaciones van más allá del Mercado Malvinas Argentinas, registrándose interrelaciones

entre los diferentes mercados mayoristas de la colectividad boliviana. Por ejemplo, familias que tienen puestos en otros mercados cercanos como el de la cooperativa 2 de Septiembre (Pilar). Otro vínculo que existe entre los actores del mercado son los changarines que también pertenecen a la colectividad boliviana:

■ Sí, es uno un hermano, pariente, tío. Todo, todo es colectivo. La changa son hijos, sobrinos, primos de todos los puesteros. Todo es así, se relaciona todo con todos (Entrevista a productor, 6 de diciembre de 2018).

De esta manera el mercado se constituye en una red con valores y prácticas relacionadas a una cultura determinada (la de la colectividad boliviana y la agricultura familiar) que ayuda a afianzar la identidad colectiva. Por tratarse de un mercado chico, todos se conocen, y tratan de emplear a amigos o parientes. En el contexto socioeconómico en que se realizaron las entrevistas y observaciones, se denota alta preocupación por el costo en logística que tienen tanto los productores como los intermediarios:

■ Es mucho sacrificio. Acá lo veo así. Arriesgas mucho. (...) Yo cargo-pago, cargo-pago. Como te decía, entonces, está complicado ahora por el tema que la plata no vale nada (...) El gasoil subió. Hoy gasto seis mil pesos un viaje de ida y vuelta. 18 mil a 20 mil por semana. Es mucha plata y no cubre gastos (Entrevista a revendedores de verdura, 29 de febrero de 2019).

Se trata de productores chicos, con escasa economía de escala y con pocas posibilidades de invertir en cámaras de frío. Deben vender toda la producción en el día y si no lo hacen, incrementan costos que van desde la cosecha, transporte, y refrigeración.

Estrategias comerciales

El sistema de comercialización de frutas y hortalizas del mercado prioriza la venta directa del productor al comerciante minorista. Desde el Mercado de Malvinas Argentinas, se realiza venta mayorista al principal cliente que es el/la verdulero/a de Malvinas Argentinas y municipios cercanos. Se busca ofertar una alta variedad de productos que permitan al cliente comprar en forma rápida y sencilla. Un día a la semana, los sábados por la mañana, se habilita un canal de venta directa del productor al consumidor final. Uno de los responsables del mercado explica:

■ Ni siquiera nosotros somos intermediarios. Nosotros lo que hacemos es agrupar a todos los pequeños productores. Entonces, el productor viene y vende el producto al precio que a él le parezca. El precio se maneja directamente con el productor y con el consumidor, no hay quien se interponga (Entrevista a autoridades del mercado, 6 de diciembre de 2018).

Si bien la autoridad considera que los operadores ponen el precio que gustan, los precios en estos mercados de escasa magnitud, registran una alta vinculación con precios de otros mercados. De alguna manera, el encargado del mercado muestra su desarticulación con el mundo productivo y comercial, convirtiéndose en un mero administrador del espacio comercial. El inicio del mercado se gesta por la histórica relación de los primeros organizadores con la producción y comercialización de hortalizas en la zona, de allí que la relación con proveedores se basa fuertemente en la

confianza y los acuerdos de palabra. Uno de los puesteros y revendedor se refiere al sistema de “contra boleta” que se usa en el mercado:

Hago el pedido [al productor/a] desde acá, llevo los vacíos, me los preparan y al día siguiente me los llevo. Y yo siempre trabajo contra boleta. Por ejemplo, cargo, así, sin pagar. Y cuando voy a cargar de nuevo, le pago lo del día anterior y así trabajamos. Ponele, ayer cargué sin pagar nada. Hoy vendo, veo a qué precio vendo y de eso una parte saco para mí y otra para el quintero. La mayor parte es para el quintero, yo gano una platita de 30 o 40 pesos por bulto, eso me saco y el resto es de él (Entrevista a revendedor de verdura, 19 de julio de 2019).

La explicación de la venta de este operador implica confianza, así como cierto diálogo de los productores hortícolas con otros puesteros. Las relaciones de confianza y las herramientas de tecnologías de información y comunicación (TIC) permiten a las familias de horticultores conocer los precios máximos y mínimos que se manejan diariamente en el mercado. Transportistas y operadores explican cómo usan su celular para consultar si hay cortes de ruta, controles, ofertar productos, averiguar precios:

Yo tengo a mi tío en otro mercado y por ahí, si ando cerca, lo llamo y me encuentro (Entrevista a productor y transportista, 29 de febrero de 2019).

Por ejemplo, ¿eh?, tengo un amigo puestero en Escobar, otro en Pilar, y a la hora de poner los precios nosotros los tenemos que llamar como para saber qué es lo que se está haciendo en otros mercados, como para saber más o menos qué precios poner (Entrevista a productores, 24 de mayo de 2019).

El uso de las TIC permite un mayor conocimiento acerca no sólo de las cotizaciones en diferentes mercados, sino también presencia de controles o posibilidades de incrementar ventas. Se remarca la estrategia comercial del mercado de vender a precios altamente competitivos. El Mercado Malvinas Argentinas es visto por los operadores como muy atractivo no sólo para las verdulerías del partido, sino también por consumidores que pueden comprar los sábados a la mañana. Algunas de las ventajas del mercado de acuerdo a sus oferentes son:

La gente viene acá no sólo por los precios sino por el trato también, por el que te atiende (Entrevista a hijo de productores, 29 de febrero de 2019).

Los hijos de productores son muy abiertos al diálogo y se sienten seguros de sí mismos, ofreciendo productos alimentarios no sólo a los comerciantes, sino a las personas que visitan el mercado los sábados.

En el recorrido diario por los diferentes puestos del mercado se registra un conjunto de estrategias comerciales que conllevan ciertas ventajas y desventajas. La principal ventaja para estos productores que venden en el mercado es la independencia de venta, evitar intermediarios que van a las quintas y retiran sin pagar, y ellos no siempre conocen el precio real de venta. Estar en el mercado les permite acceder a mayor información tanto desde la oferta (vecinos productores, productores de otras regiones) como desde la demanda (clientes, verdulerías). Los siguientes testimonios refieren a las ventajas que les ofrece el mercado a los agricultores familiares que logran alquilar un puesto:



Puesto de revendedor de verdura entrevistado. Vista del empaquetamiento y de los cajones vacíos.

Vendés mayor cantidad (...) y está concentrado en un lugar y vos, por eso, podés ofertar más cantidad de mercadería. Es decir, el beneficio está en que vos vas de la quinta directamente a tu puesto y lo vendés. Llegan los verduleros y te compran. (...) No tenés que ir vos a los verduleros a buscarlos... no tenés que ir vos puerta a puerta, que genera un gasto de combustible y de tiempo, ¡También eso! Eso sería el beneficio principal (Entrevista a productor de verdura, 29 de febrero de 2019).

Estar en el mercado te permite saber qué cosa se vende, cuánto se vende y en qué tiempo. Entonces, sabes cómo lo puedes hacer, producirlo para ese tiempo. Entonces, eso es muy bueno (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

Estos relatos registran la integración de los horticultores al canal de venta que les permite aumentar el grado de apropiación del valor del producto que obtienen al evitar intermediarios, una mayor capacidad de negociación de la ganancia con el comprador, ahorro de tiempo y dinero. Además, el intercambio directo con clientes permite un flujo de información acerca de precios, épocas de mayor o menor demanda de uno o dos artículos. Por tratarse de productores familiares con escasa superficie en arriendo, el interés de ser parte del mercado se vincula con la posibilidad de vender todo lo que producen:

No es que nosotros queramos venderlo caro, sino que ¡queremos vender nuestra producción! Y, dentro de todo, venderlo de acuerdo al valor de la mercadería que ofrecemos (Entrevista a productor de verdura, 29 de febrero de 2019).

Nosotros tratamos de abastecer lo que es el Partido de Malvinas Argentinas y alrededores. En una circunferencia mayor que es lo que podemos retener, y que es lo que abarata los costos, de todo. No tenés que viajar desde lejos. Acá abrimos a las 4 de la mañana y al comerciante le es más fácil, viene muy temprano no tiene que andar viajando a Béccar, por ejemplo. No sé, antes viajaban a Caseros o a otros mercados más importantes y ahora lo tienen mucho más cerca. ¡Que es de lujo!... Los verduleros se pueden levantar a las 6 de la mañana, ya vienen, compran y a las 8 ya están en el comercio (Entrevista a autoridades, 26 de diciembre de 2018)

Como todo mercado de escasa magnitud en cuanto a volumen de ventas, genera estrategias en cuanto a su ubicación para ofrecer mercaderías a los comerciantes de la misma ciudad. Eso mismo los lleva a vender diariamente la mercadería, de allí la poca inversión en artefactos de conservación (cámaras de frío, luminarias, etc.).

Las ventajas señaladas en relación a la oferta de un mercado nicho para el partido de Malvinas Argentinas, y la posibilidad de los productores de agregar mayor valor a sus productos, se ve desdibujada en cuanto a la imposibilidad de aumentar las ventas, o mejorar los precios de venta. Ya que al ser un mercado con escaso volumen actúa como un tomador de precios de mercados más grandes. Los mismos productores que tienen puesto en el mercado lo ilustran:

Pero, claro, ¿qué pasa si estoy pidiendo un precio y al lado están pidiendo un precio más bajo? Me doy cuenta al toque que se está vendiendo más barato...y, a lo mejor, a veces no te lo dicen, tampoco. (...) Uno se va haciendo pillito de a poquito, de a poquito, y ya uno se va dando cuenta (Entrevista a productor de verdura, 29 de febrero de 2019).

Este productor registra que los precios suben o bajan dentro del mercado a través del sistema de ventas al “oído”. Pasan los clientes (verdulerías), preguntan precios, observan calidad y compran al mejor postor. Sin embargo, como se muestran en otros trabajos (Viteri, 2013), las relaciones de confianza, historia de compraventa, influyen en ese espacio de interacción tanto para comprar a sus proveedores como para vender a sus clientes. El Mercado de Malvinas Argentinas es pequeño y los precios, que deberían manejarse por oferta y demanda, dependen de los precios del resto de mercados que están a menos de 20 km. Por eso, para ser competitivos, venden a precios por debajo del precio que cotiza la media en otros mercados de referencia. Uno de los operadores explica su estrategia en relación al precio:

Cuando es que empieza la temporada de lo que es acá el tomate, el morrón, y todo lo que es ese tipo de productos, acá [por el Mercado Malvinas] están más baratos que en otros mercados (Entrevista a productor de verdura, 29 de febrero de 2019).

Este mercado ofrece buena calidad porque está más cerca de la producción. (...) La mercadería es fresca. Después, lo de fruta lo buscan en otros mercados, pero lo que es hoja es de quinteros (Entrevista a pareja de revendedores, 5 de julio de 2019).

Especializarse en hoja, vender más fresco y estar cerca de las zonas productivas les permite también ser más competitivos. De esta forma los productores ganan mayor protagonismo en la toma de decisiones en torno a la comercialización de sus productos.

La relación de los operadores comerciales del Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas con el Mercado Central de Buenos Aires es prácticamente nula. Con otros mercados de similares características al de Malvinas tienen vínculo ya sea por familiares que trabajan en otros mercados, ya sea porque ellos trabajaron en otros mercados (Pilar, Escobar, José C. Paz, Moreno, Beccar) o porque tienen conocidos y se consultan los precios y los controles.

El mercado de Malvinas Argentinas es más que un espacio comercial

En el mercado confluyen diariamente bienes, servicios, saberes, prácticas económicas, sociales y culturales que van moldeando el entramado organizativo interno. El mercado es un punto de encuentro permanente entre la oferta (productores de zona norte, familia de productores o revendedores) y la demanda (verdulerías de Malvinas Argentinas y municipios cercanos), y también confluyen experiencias, contactos y vínculos que hacen al mercado. Los siguientes testimonios muestran las potencialidades de generar conocimiento que brinda la actividad comercial y productiva:

La costumbre de mis padres, de mis madres, siempre de estar en el trabajo desde el amanecer hasta tarde, entonces las cosas se hacen. La única, acá trabajas más horas, pones más tiempo, arriesga más, entonces, así podemos este... poner a la práctica todo lo que aprendimos. O sea que es la resistencia que nos enseñaron nuestros padres, la cultura de nuestros padres, estar atento en trabajo, estar atento en todo. (...) [En Bolivia] el laburo mío era la mina. Yo trabajé en la mina. Y vine acá, y acá llegué al campo, ¿viste? Y trabajó en el campo. Pero mi familia es de campo, son así de sembrar también (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

Por ejemplo, aprender a manejar números y cuentas y prácticamente acá... antes antiguamente, o sea, dependíamos mucho de... como un ambulante, ¿no? Pero hoy por hoy nosotros tenemos que estar dentro del AFIP, estar legalizados, hacer remitos, cosas que en nuestro ambiente como paisanos no entraba mucho. O sea, yo soy hijo de paisanos. Soy argentino, nací acá pero soy hijo de paisanos. ¿No? Soy descendiente y hoy por hoy es como que hay más civilización en cuanto a eso, o sea (...) Sabes que sos capaz, más allá de si tenés estudio o no tenés estudio. Tenían experiencia (...) en comercialización, pero de segundo o tercer grado... porque nunca vendimos directo. Siempre entregando a otros, a otros mercados. Teníamos la mínima experiencia (Entrevista a presidente del mercado, 26 de diciembre de 2018).

Acá aprendí a vender, a manejar la propia plata, a recibir gente y más que nada la amistad con los clientes, aprendí (Entrevista a revendedor de verdura, 5 de junio de 2019).

El rol de la confianza, nuestra cultura nos enseñó, y también ya hemos aprendido acá en quién confiar, en quién no confiar (Entrevista a productor, 24 de mayo de 2019).

(...) porque cuánta más confianza tiene el que te vende, también me da opciones. Ponele, hablando con los cebolleros, si tenés uno sólo, no te sirve. Si vos tenés uno y te dice que la cebolla vale 500 pesos, vos tenés que pagarle eso, pero si tenés tres o cuatro proveedores, te da la posibilidad de elegir entre diferentes ofertas. Y de acuerdo a eso, uno opta por calidad y precio. No es sólo precio (...) tengo los contactos y comparo, quién tiene mejor calidad a qué precio, y bueno, el que me parece mejor en kilos, en calidad, elijo. Entonces así, y gracias a Dios, nunca nadie me cerró la puerta (Entrevista a revendedor de pesada, 5 de julio de 2019).

Por así decirte, ahora hace un rato estuvo el ingeniero del mercado central, estuvimos charlando como por una hora, eh... ¿entendés? Si yo no me hubiese metido en esto no hubiese conocido a los contactos del Senasa, las agencias del Senasa, la gente del mercado central, no hubiese conocido un montón de cosas... Yo jamás hubiese pisado un municipio, por un montón de 'X' motivos, reuniones de esto y lo otro... Jamás lo hubiese conocido. Estaría comprando y vendiendo en el campo. Estaría en el campo plantando, o produciendo (Entrevista a autoridades del mercado, 26 de diciembre de 2018).

Yo trabajé como changarín unos 10-11 años, fácil. Ahí adquirí conocimiento. Conocí gente de acá. Gente que trabajaba acá. Yo... usted se dará cuenta que yo, trabajando por lo menos 15 años en esto como empleado, no es fácil. Entonces, iba haciendo conocimiento allá en Pilar, contactos, todo (Entrevista a revendedor de pesada, 5 de julio de 2019).

Hay que conocer los movimientos del mercado. Si no sabés lo que es temporada no funciona. Por ejemplo, hoy por hoy necesito, ¿qué te puedo decir? Hoy, papa mendocina, que hoy hay, pero poca. Lo que hay vale carísimo porque hay poca. Entonces, le decís 'eh, mandame, que se yo... eh... uva', yo haría eso, si estaría fuera de conocimiento. Por eso, el conocimiento es importante y eso aprendí.

Además, esas redes de contacto le permiten armar su negocio:

Confían en mí, muy bien. Los conozco y también a otros no los conozco, pero me llaman porque saben que cumplo y los contactos también ayudan porque, por ejemplo, una gente que le sirve a los comerciantes también corren la bola y dicen 'che, tal persona... Uh, bueno', entonces, ya sos conocido. Saben que laburé en Pilar y te preguntan qué onda y sin conocerte, te llaman y te dicen 'bueno, ¿cuándo empezamos a trabajar?' (Entrevista a revendedor de pesada, 5 de julio de 2019).

Todos estos testimonios muestran pasión por la actividad frutihortícola, experiencias de escalamiento social (Benencia, 2011), no sólo económico sino también de estatus social. Para algunos inmigrantes, conocer autoridades o funcionarios del Estado, les permite insertarse de alguna manera a una nueva cultura que para sus hijos ya es parte de su vida diaria.

Conclusiones



El mercado fortalece a la agricultura familiar local frente a las dinámicas tradicionales basadas en la venta de la mercadería del acopiador a operadores comerciales de otros mercados.

El Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas es un ejemplo paradigmático de la presencia de mercados gestados por la comunidad boliviana desde los '80 en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). Como otros mercados, es de estructura simple, cuenta con una superficie de 1.400 m² (el MCBA destina 210 ha a la parte de frutas y hortalizas), venden bajos volúmenes, la comercialización está asociada principalmente a hortalizas producidas en la zona, completando con algunas frutas y hortalizas pesadas. La fortaleza de estos mercados es la identidad común para fortalecer la actividad comercial en el rubro frutihortícola, generando seguridad alimentaria para la jurisdicción donde se instalan, abasteciendo de productos frescos a los comerciantes minoristas y a grupos familiares de la localidad.

Desde la municipalidad de Malvinas Argentinas, si bien se reconoce la importancia del mercado para el abastecimiento de la población local, no se observa la existencia de una política en torno al desarrollo de la actividad de este espacio de comercialización de alimentos frescos. A nivel provincial y nacional se desentienden de la responsabilidad política del funcionamiento y fortalecimiento de estos espacios de intercambio.

A pesar de esto, los mercados mayoristas siguen creciendo en el AMBA. En materia de seguridad alimentaria, la falta de reglas claras es sustituida por las prácticas cotidianas de los productores locales, que buscan alternativas para la venta de sus productos. La creación del Mercado Malvinas Argentinas viene a subsanar la imposibilidad de productores de baja escala de instalarse en otros mercados. Mediante la creación del Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas, se habilita un canal para la institucionalización de prácticas, usos y costumbres con el objeto de redirigir la economía en beneficio de la agricultura familiar de la zona norte del AMBA. Un conjunto de estrategias organizacionales, comerciales e innovadoras se articula en torno a un componente cultural que vincula la trayectoria en la producción y la pertenencia a la colectividad boliviana. La capacidad organizativa, manifiesta en la configuración y desarrollo de la actividad del mercado, permitió a la agricultura familiar insertarse en la comercialización mayorista, un sector signado por el difícil acceso y avanzar en la cadena de comercialización agroalimentaria.

La complejidad de las prácticas comerciales al interior del mercado está atravesada por factores del entorno de orden cultural, económico y social. Las relaciones de parentesco, de confianza y de informalidad influyen en el desenvolvimiento de la actividad de los operadores comerciales. Si bien al comienzo se traduce en un factor favorable para insertarse en el circuito mayorista, puede constituirse a su vez en una limitante en la actividad de los operadores comerciales. En general, se observa que el funcionamiento del mercado puede verse afectado por relaciones verticalistas, con escaso espacio al diálogo. A esto se suman factores externos como la volatilidad de los precios, los costos crecientes de transporte, así como otros costos vinculados con la logística de comercialización y producción, y la escasa presencia del Estado tanto municipal, como provincial y nacional.

En materia socioeconómica, el mercado es fuente de generación de empleo y de distribución de renta para las familias de productores. Además, es una

puerta para que la agricultura familiar pueda integrar la etapa comercial, negociar mejor sus ventas (tanto en cantidad como en precio). La integración a la etapa comercial tanto mayorista como minorista está a cargo de la segunda generación de bolivianos, quienes se educaron en Argentina, y hoy cuentan con cierta independencia económica al ampliar y poner en valor la producción de sus padres. A partir de la creación de mercados como el de Malvinas Argentinas, la agricultura familiar tiene la posibilidad de defender un mejor margen de ganancia, ahorrar tiempo en la búsqueda de posibles clientes y acceder a un flujo de información acerca de los precios y la demanda, que permite reestructurar sus estrategias productivas y comerciales. La inserción al circuito de comercialización mayorista no sólo contribuye a ampliar y fortalecer la actividad comercial del grupo familiar, sino también favorece el intercambio de experiencias y aprendizajes en el rubro. A partir del intercambio económico y social, los operadores amplían la red de contactos, fortaleciendo su actividad comercial y organizativa.

En síntesis, el mercado fortalece a la agricultura familiar local frente a las dinámicas tradicionales basadas en la venta de la mercadería del acopiador a operadores comerciales de otros mercados. Habilita otra dinámica de venta, institucionalizada bajo la forma del mercado, lo cual exhibe cierta autonomía que gana la agricultura familiar respecto a las decisiones en producción y comercialización. Desde una perspectiva sociopolítica, el Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas muestra una organización social que fortalece una identidad sustentada en la cultura de la colectividad boliviana y en la valoración del trabajo como herramienta de integración social. De todas maneras, se debería ampliar la plataforma de diálogo entre los administradores del mercado y los puesteros para que el mercado pueda ser innovador no sólo en la oferta de alimentos en un municipio, sino que permita sentar bases de relaciones comerciales más solidarias y equitativas.

Bibliografía

Anello, M.C. (2019), "Mercados de coordinación estatal para la agricultura familiar: el caso del Mercado Concentrador Zonal de Posadas, Misiones", en Viteri et al., *Mercados: Diversidad de Prácticas Comerciales y de Consumo*, Ed. INTA, pp. 37-48.

Barsky, A. (2005), *El periurbano productivo, un espacio en constante transformación. Introducción al estado del debate, con referencias al caso de Buenos Aires*, Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Vol. 9, Universitat de Barcelona, <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-194-36.htm>

Barsky, A. (2013), *Gestionando la diversidad del territorio periurbano desde la complejidad de las instituciones estatales. Implementación de políticas públicas para el sostenimiento de la agricultura en los bordes de la región metropolitana de Buenos Aires (2000-2013)*, Tesis doctoral, Facultad de Filosofía y Letras, Departamento de Geografía, UBA.

Barsky, A. (2015), *Las producciones familiares bolivianas y el rol del Estado. Análisis de las políticas públicas para el sostenimiento de la agricultura periurbana en la Región Metropolitana de Buenos Aires (2000-2015)*.

Benencia, R. (1997), *Área hortícola bonaerense: Cambios en la producción y su incidencia en los actores sociales*, Ed. La Colmena, Buenos Aires.

Benencia, R. (2011), "Los inmigrantes bolivianos, ¿sujetos de agenda política en la Argentina?", Feldman-Bianco et al. (Eds.), *La construcción social del sujeto migrante en América Latina: prácticas, representaciones y categorías*, CLACSO-FLACSO, Ecuador.

Castro, D. (2009), *Consolidación de la organización para el desarrollo productivo de pequeñas explotaciones hortícolas. El caso de la cooperativa 2 de septiembre de Pilar*, Tesis de Grado Universidad Nacional de Luján.

CHFBA (2005), Censo Hortícola Florícola Buenos Aires, Ministerio de Asuntos Agrarios.

Fernández Lozano, J. (2008), *Comercialización de frutas y hortalizas frescas en Argentina*, Facultad Agronomía, Universidad de Buenos Aires, pp. 1-19.

García, M.; Le Gall, J.; Mierez, L. (2008), "Comercialización tradicional de hortalizas de la región metropolitana bonaerense. Herencias, dinámicas e innovaciones de un sistema complejo", *Boletín hortícola de la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales*, UNLP-UEEA INTA, Gran Buenos Aires, Ministerio de Asuntos Agrarios, 13, pp. 8-15.

García, M. (2011), *Análisis de las transformaciones de la estructura agraria hortícola platense en los últimos 20 años. El rol de los horticultores bolivianos*, Tesis doctoral, Universidad Nacional de La Plata.

Green, R. (2003), "Mercados Mayoristas ¿El inicio de una nueva era?", *Revista Distribución y Consumo*.

Karol, A.; Montoro, A.; García, M.; Musseta, P. (2019), "La Sociedad de chacareros temporarios de San Juan. Historia de la construcción de su propio mercado de frutas y hortalizas", en Viteri et al., *Mercados: Diversidad de Prácticas Comerciales y de Consumo*, Ed. INTA, pp. 49-60.

Kozel, A.; Martínez, L.; Taraborrelli, D.; Carvalho, N. (2017), *El sistema agroalimentario del Área Metropolitana de Buenos Aires. Ejercicio exploratorio de perspectiva territorial*, Ed. INTA.

■
Disponible en:
<http://www.unq.edu.ar/advf/documentos/59383ab69fbe4.pdf>
(visitado el 20/01/2020).

■ Disponible en:
<https://doi.org/10.4000/echogeo.11539>

Le Gall, J. (2008), "Horticultura y bolivianos en el espacio metropolitano bonaerense: nuevos actores, nuevos territorios, nuevas articulaciones", Comunicación presentada en el Congreso Nacional de Geografía, Buenos Aires.

Le Gall, J.; García, M. (2010), "Reestructuraciones de las periferias hortícolas de Buenos Aires y modelos espaciales ¿Un archipiélago verde?"

Le Gall, J. (2013), "¿Hacia un nuevo modelo de abastecimiento de verduras frescas para Buenos Aires? Las transformaciones del complejo hortícola por los bolivianos", en Feito, M. C. (comp.), *Migrantes bolivianos en el periurbano bonaerense. Memorias, producciones, trabajo y organizaciones*, Buenos Aires, Ed. INTA.

Pizarro, C. (2007), "Changas argentinos y changas bolivianos en el Mercado Frutihortícola de la Colectividad Boliviana de Escobar. Discriminación y condición de extranjería en el lugar de trabajo", VIII Congreso Nacional de Estudios del Trabajo Asociación de Especialistas en Estudios del Trabajo, Buenos Aires, pp. 1-24.

Reardon, T.; Berdegú, J. A. (2002), "The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development", *Development Policy Review*, 20, pp. 371-388.

Senasa (2001), Sistema de Control de Productos Frutihortícolas Frescos (Sicofhor), <http://www.Se.Na.Sa.gov.ar>

Senesi, S; Palau, H.; Contreras, D.; Lechardoy, M. (2013), *Comercialización de Frutas y Hortalizas a través de Mercados Concentradores*, Consultoría para el Prosap - Área de Competitividad y ANR de la UCAR, Ciudad de Buenos Aires.

Viteri, M.L. (2008), "The Buenos Aires Central Wholesale Market (BACWN): A Case of Multiple Power", *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, N° 2, Vol. 16.

Viteri, M.L. (2011), "Más allá de dualismos (legalidad/ilegalidad): el caso del Mercado Central de Buenos Aires", X Congreso Argentino de Antropología Social.

Viteri, M.L. (2013), "Cambios en el Abastecimiento Hortícola: Un Mirada desde los Mercados Mayoristas del Gran Buenos Aires", en Viteri et al., *Tomate y Lechuga: Producción, Comercio y Consumo. Estudios Socioeconómicos de los Sistemas Agroalimentarios y Agroindustriales*, Ediciones INTA, Buenos Aires, pp. 23-48.

Experiencias en Bolivia



Sistema participativo de garantía con enfoque de autosostenibilidad local

BOLIVIA

Nancy Coparicona

Introducción

La agricultura y producción ecológica nace en Bolivia por el año 1991 regulada por normativas internacionales, como ser las Normas Básicas de la Ifoam y el Reglamento 2092/91 de la Unión Europea, posteriormente, la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (Aopeb) apoya el desarrollo de la misma a través de la agricultura amigable con el medioambiente y el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad, respetando normas internacionales y diseñando proyectos de normas nacionales, logrando que la propuesta de producción ecológica sea reconocida en calidad de Ley (Ley N° 3.525 de Regulación y Promoción de la Producción Agropecuaria Forestal no Maderable Ecológica), mediante la cual se creó el Consejo Nacional de Producción Ecológica (Cnpe) y su unidad de coordinación (UC-Cnpe). Con la sanción de esta Ley se involucra a las organizaciones sociales y el Estado como protagonistas en la producción ecológica. En este informe sólo se focaliza en la certificación participativa, dejando fuera de análisis certificaciones de terceras partes como las certificaciones de productos orgánicos como el cacao que en Bolivia tiene destino de exportación.

El SPG (Sistema Participativo de Garantía) es una certificación alternativa a la de tercera parte debido a su metodología adecuada a la realidad del productor. En el SPG participan un conjunto de actores integrados, atendiendo a la equidad de género, comprendiendo a productoras/es con sus diferentes características, a los consumidores, evaluadores, el comité de garantía y el representante del SPG.

Los SPG están basados en los principios promovidos por la Ifoam (Federación Internacional de los movimientos de Agricultura Orgánica) que distinguen la visión compartida, la participación, la transparencia, la confianza, la horizontalidad y el aprendizaje continuo, tomando en cuenta las dimensiones: tecnológica/productiva, ambiental, social/cultural, económica y política.

En Bolivia se ha realizado un importante esfuerzo para el desarrollo de circuitos cortos de comercialización, es decir, circuitos que incluyen uno o ningún intermediario entre el productor y el consumidor —es el caso del apoyo a las ferias ecológicas o campesinas del productor al consumidor— y también se ha apoyado a las organizaciones de productores para que participen en las ventas al Estado, a través de la alimentación complementaria escolar.

Tradicionalmente, los productos ecológicos se han vendido a través de canales comerciales alternativos, fuera de los canales de distribución comercial convencionales. Esto se debía a que los consumidores de dichos productos eran minoritarios y respondían a un perfil determinado. Son considerados personas preocupadas por el medioambiente y por su bienestar personal. Más concretamente, el consumo de productos ecológicos estaba asociado a un posicionamiento social “respetuoso con la naturaleza” y en contra de las grandes empresas productoras; y este mensaje estaba más en sintonía con la forma de pensar de los movimientos ecologistas que con el gran mercado de masas.

Antecedentes del sistema participativo de garantía

En el marco de la Ley 3.525 de regulación y promoción de la Producción Agropecuaria y no Maderable Ecológica promulgada el 21 de noviembre de 2006, en su capítulo III art. 9, se crea el Concejo Nacional de la Producción Ecológica (Cnape) como entidad responsable de planificar, promover, normar y gestionar el apoyo y establecimiento de programas y proyectos para el desarrollo de la producción ecológica y la consolidación del sector agropecuario ecológico. En el capítulo IV, art. 18 incisos III establece que las Normas Técnicas Nacionales para la producción Ecológica serán aprobadas bajo resolución ministerial del MDRyT. En el capítulo IV art. 20 designa al Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (Senasag), como Autoridad Nacional Competente del Sistema Nacional de Control de la Producción Ecológicas, el capítulo VI art. 23 menciona que el Sistema Nacional de Control de la Producción Ecológica reconoce dos tipos de certificaciones para el comercio de productos ecológicos:

- a. Para el comercio internacional o exportación, a través de organismos de certificación reconocidos bajo la Guía ISO 65.
- b. Para el comercio nacional y local, a través de sistemas alternativos de garantía de calidad, evaluados y controlados bajo normativas aprobadas por la Autoridad Nacional Competente del Sistema Nacional de Control de la Producción Ecológica.

El Consejo Nacional de Producción Ecológica (Cnape) propone la implementación de los Sistemas Participativos de Garantía (SPG), como el Sistema Alternativo de Garantía (SAG) adecuado al contexto nacional, por constituir una opción económicamente viable, culturalmente favorecida y ecológicamente aceptable, que garantiza la calidad de los productos ecológicos para su consumo en los mercados locales y nacionales del Estado plurinacional de Bolivia.

El 17 de enero de 2012 a través de la RM/020 se aprueba la Norma Técnica Nacional de los Sistemas Participativos de Garantía (Ntnspg) para el comercio local y nacional. Los SPG son un Sistema Alternativo de Garantía respecto a la certificación de tercera parte para reconocer, garantizar la calidad y el manejo de productos denominados ecológicos que provienen de la producción, recolección, transformación y comercialización de productos agropecuarios y forestales no maderables en el ámbito nacional.

Pero además refiere que los SPG son un instrumento de promoción de la agricultura ecológica, la misma que contribuye al fomento de la producción, la transformación y el consumo local y nacional de alimentos.

En su capítulo IX art. 49, la Ntnspg establece que esta podrá ser revisada y actualizada cada dos años. A la fecha, habiéndose trabajado ya ocho años con la implementación de los SPG, no se ha realizado la revisión de esta norma.

Es por ello que el presente estudio de caso pretende generar insumos que aporten a la Ntnspg a través de la experiencia implementada en el municipio de Palos Blancos, ubicado en la cuarta sección de la provincia Sud Yungas del departamento de La Paz. En esta experiencia se viene trabajando desde la gestión 2015 en la implementación de un SPG de alcance geográfico municipal y de composición pública; los productores cuentan con un Certificado de Registro emitido por Senasag por el cual se reconoce al SPG municipal de Palos Blancos como un organismo de certificación para la producción ecológica, recolección silvestre, procesamiento y comercialización con vigencia a junio 2024, con número de registro 04-15-0044. A la fecha son 208 los productores que han sido certificados con el SPG, de los cuales 13 son productores ecológicos y 195 los productores calificados en transición 1 y 2. Se han registrado dos rubros pecuarios (apícola y piscícola) y en lo que hace a la producción agrícola se tienen registrados 28 cultivos.

Objetivo y metodología

El propósito central de este estudio es mostrar las potencialidades y limitaciones del SPG y sus canales de comercialización para contribuir al fortalecimiento de las estrategias implementadas desde el SPG y aportar a la modificación de la norma técnica nacional. La metodología se centró en la revisión de información secundaria rescatada de diferentes actores intervinientes en el SPG del municipio de Palos Blancos (Aopeb, UC-Cnape, Senasag) y en la reconstrucción de la experiencia del SPG con sus logros, a través de entrevistas individuales a los actores que hacen parte del proceso del SPG y de instancias participativas de reflexión y análisis. Para esto se alentó el diálogo con los y las diferentes participantes, consensuando y respetando los tiempos de todos ellos.

La metodología utilizada se desplegó en los siguientes pasos o momentos: (1) Consulta a los miembros del SPG y mapeo de actores; (2) Investigación participativa y trabajo de campo; (3) Elaboración de propuesta.

1. Consulta a los miembros del SPG y mapeo de actores. En una primera etapa se desarrolló un taller de socialización del estudio de caso y se reconstruyó la experiencia, utilizando la dinámica de la línea del tiempo para obtener una representación consolidada de las visiones de los distintos actores que participaron y participan del SPG. En esta reunión se realizó también el mapeo de los actores que forman parte de los procesos de la certificación a quienes habríamos de consultar para obtener la información necesaria para el presente estudio.

2. Investigación participativa y trabajo de campo. Se realizó el levantamiento de información primaria y secundaria en campo, registro fotográfico y grabación de las entrevistas y talleres. Se llevaron a cabo entrevistas a los actores identificados a partir del primer taller. Entre los actores consultados están: los evaluadores, los integrantes del comité de garantía, el representante del SPG y otros actores como funcionarios del Senasag, Uccnape, e instituciones públicas y privadas, consumidores que forman parte del proceso de certificación participativa y de la comercialización. Se recopiló la información secundaria (documentación del SPG municipal de Palos Blancos, informes de reuniones, el PTDI del gobierno autónomo municipal de Palos Blancos 2016-2020, entre otras).

Se realizaron en total 23 entrevistas semiestructuradas de las cuales ocho se hicieron a personas que forman parte de la estructura del SPG Municipal de Palos Blancos (dos son mujeres y seis varones), a cuatro productores hombres, cuatro entrevistas a funcionarios de distintos organismos públicos (dos hombres y dos mujeres) y a cuatro consumidores (dos hombres y dos mujeres).

Durante la realización de visitas al lugar se registró toda la información mediante audios, registros de visita y/o listas de asistencia y fotografías.

3. Elaboración de propuesta. Una vez obtenida la información a través de los pasos ya mencionados, se procedió a la sistematización del estudio de caso como se detalla en los resultados.

Sistema productivo del municipio de Palos Blancos

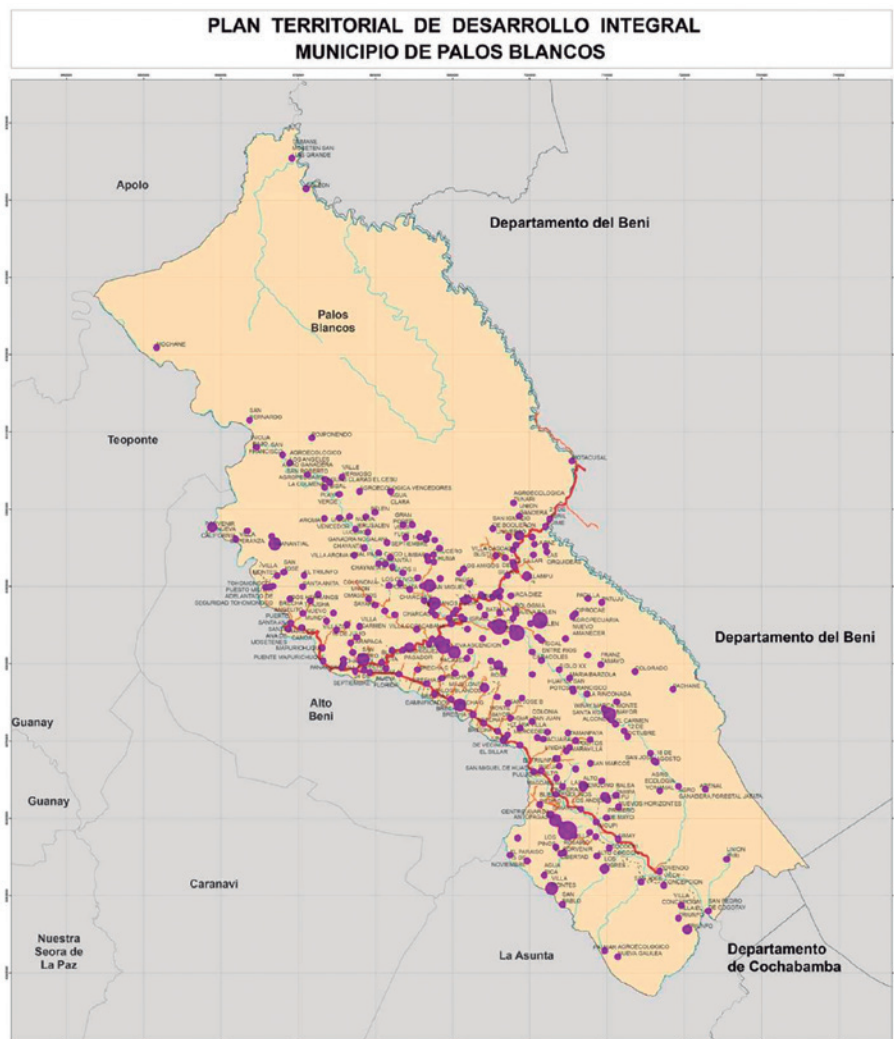
La economía del municipio de Palos Blancos está impulsada, en su mayoría, por colonizadores provenientes de la región alto andina (aymaras y quechuas), indígenas mosetenes, chimanes y tacanas y, en una menor proporción, por habitantes del oriente boliviano, cuyo sistema de producción es el familiar existiendo, también, formas colectivas de organización económica a través de cooperativas. Su economía se basa en la producción de cacao, banano y plátano para la exportación y venta de excedentes al mercado interno.

El municipio cuenta con una planta peladora de arroz, una prebeneficiadora de café, una procesadora de singani y varios centros de acopio de cacao que funcionan gracias al apoyo del gobierno municipal y de organizaciones privadas.

Las principales actividades económicas de la población son las agrícolas, la crianza de ganado y la explotación maderera. Cultivan arroz, maíz, frijol, yuca, hualuza, tomate, zapallo, hortalizas, piña, plátano, cacao, cítricos, café, papaya, sandía, entre otros. Dicha producción es destinada al autoconsumo en su gran mayoría, y un pequeño porcentaje, a la comercialización. Otra actividad importante es la pecuaria, predominando la avícola, a la que siguen en importancia la bovina, porcina y ovina, esta última solo en suelos altos.

La agricultura ocupa un lugar central en el perfil productivo del municipio de Palos Blancos. Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), la superficie cultivada es de 16.304,57 hectáreas y, de acuerdo con la información del PTDI, la diversidad de productos que se cultivan en el municipio alcanza las 59 especies.

Entre los principales productos, el cultivo de naranjas ocupa un 28,71 % de la superficie cultivada del municipio, seguida por el cultivo del cacao con un 25,99 %, el plátano (postre) con 13,06 % y el plátano (banana) con 8,53 %, son los cultivos con mayor extensión cultivada en Palos Blancos. Los restantes cultivos no llegan al 1 % de la superficie total cultivada del municipio tal como se observa en el **cuadro n° 1**. La producción tiene diferentes destinos dependiendo del cultivo: autoconsumo, transformación, comercialización y la reserva para semilla.



Productor que cuenta
con certificación SPG.



Tabla 1. Producción agrícola del municipio de Palos Blancos

Producto	Sup./ Ha	%
Trigo	0,01	0,00
Cayú	0,01	0,00
Motoyoé	0,01	0,00
Achachairú	0,02	0,00
Semillas y plantines de árboles frutales	0,02	0,00
Chirimoya	0,11	0,00
Nabo	0,20	0,00

Producto	Sup./ Ha	%
Papa	0,25	0,00
Pimentón	0,25	0,00
Plantines forestales	0,25	0,00
Manzana	0,25	0,00
Zanahoria	0,28	0,00
Lechuga	0,38	0,00
Achojcha	0,50	0,00
Guayaba	0,50	0,00
Pepino	0,50	0,00
Soya	0,50	0,00
Stevia	0,52	0,00
Camote	0,65	0,00
Semilla	0,69	0,00
Copoazú	0,70	0,00
Cebolla	0,79	0,00
TCV hortalizas	0,92	0,01
Azafrán	1,12	0,01
Coles	1,25	0,01
Zapallo	1,50	0,01
Maní	1,58	0,01
Ají	1,75	0,01
Hualuza	2,13	0,01
Frijol	2,35	0,01
Locoto	3,75	0,02
Pacay	3,94	0,02
Tomate	4,02	0,02
Coca	4,24	0,03
Caña de azúcar	5,38	0,03
Sandía	5,50	0,03
Carambola	6,09	0,04
Cocos con cáscara	7,81	0,05
TCV hortalizas y frutales	9,54	0,06
Lima	19,66	0,12
Mangos	19,87	0,12
Piña	21,02	0,13
Toronja	23,67	0,15

Producto	Sup./ Ha	%
Sésamo	26,02	0,16
Palta	30,57	0,19
Limón	49,46	0,30
Achiote	76,43	0,47
Maíz	103,07	0,63
TCV frutas	182,04	1,12
Arroz con cáscara	420,63	2,58
Mandarina	511,53	3,14
TCV cítricos	619,04	3,80
Papaya	684,52	4,20
Café	1.006,96	6,18
Plátano (banano)	1.391,47	8,53
Plátano (postre)	2.128,62	13,06
Cacao	4.238,25	25,99
Naranja	4.681,47	28,71
Total ha	16.304,5759	100,00

Fuente: INE/censo agropecuario 2014.

La mayoría de los agricultores realizan la producción de forma manual, y solo en algunos cultivos utilizan herramientas sofisticadas para la labranza. La aplicación de una determinada tecnología es limitada, por la topografía, el relieve y las posibilidades económicas de acceso que tienen los agricultores a la mecanización, como así también al mantenimiento de las mismas. Solo un 25 % de los agricultores cultivan extensiones bajo un sistema mecanizado, ya sea con maquinaria propia o alquilada y utilizan semillas certificadas, con el propósito de lograr un mayor rendimiento en su producción. La utilización de maquinaria en el municipio se aplica, principalmente, a la preparación del terreno y la siembra; sin embargo, algunos productores cuentan con tractores. No se cuenta con buenas vías camineras para llegar a los sembradíos.

En las comunidades no se utilizan químicos durante el proceso de cultivo, se practica el cultivo anual y perenne, según las características propias de los suelos. No obstante, la aparición de nuevas plagas, como la molina y el dragón rojo en las plantaciones de cacao, aumentan la probabilidad de que los agricultores apliquen esos productos al no existir controladores naturales para estas nuevas enfermedades. No utilizan sistema de riego para los cultivos.

En el municipio, solamente los agricultores que se dedican a la producción de cacao utilizan semillas certificadas, ya que es un producto 100 % agroecológico. En cultivos anuales, normalmente, la semilla proviene del ciclo productivo anterior; es decir, el productor reserva la cantidad necesaria para el siguiente ciclo productivo.

Tabla 2. Distribución espacial de la tierra en km²

Detalle	km ²	%
Agrícola (ha)	178,60	4,75
Ganadería (ha)	17,12	0,45
Forestal (ha)	968,32	25,73
No Agrícolas (ha)	31,81	0,85
Bosque	2.568,14	68,23
Total	3.764,00	100

Fuente: INE/INFO SPIE.

Se ve claramente que el uso agrícola del suelo es relativamente reducido (4,75 %) y que un gran porcentaje es ocupado por bosques (68,23 %). Esto se debe a que estos bosques naturales abarcan todos los tipos de terrenos y superficies del territorio municipal, incluyendo serranías, pie de monte, valles y praderas naturales. Por lo que solo deja a la superficie cultivable restringida a un 4,75 %, la ganadería con un 0,45 % y la producción forestal con un 25,73 %. Palos Blancos cuenta, dentro de su jurisdicción, con una gran superficie de la Reserva de la Biosfera Pilon Lajas, considerada como turística. Por lo tanto, los principales componentes estratégicos de la Madre Tierra son la actividad forestal, agrícola, pecuaria y turística.

Desarrollo de las actividades productivas relacionadas con el agro

La topografía de los suelos y las lluvias periódicas no permiten que la superficie destinada a la ganadería supere el 0,45 %. Sin embargo, se puede ver según datos del INE, que hay una significativa variedad en lo que respecta a la cría de animales, esto se debe al uso o destino que se le da a la misma.

La mayoría de las comunidades tienen una producción bastante dinámica, principalmente, en la cría de aves y ganado bovino. La cría de gallinas, junto con la de pollo parrillero, son las de mayor relevancia, ambas suman 59.101 cabezas. La cría de ganado vacuno alcanza las 5.343 cabezas en todo el municipio, siendo las comunidades de Palos Blancos, Brecha C, El Triunfo y propiedades privadas las de mayor dinamismo. También se observa la cría de porcino, caballo, pato, pavos, cuyes, conejos, asnos, caprinos y ovinos.

En todas las comunidades del municipio, como en las estancias ganaderas, la producción pecuaria tanto de ganado mayor como ganado menor se realiza en forma tradicional, sin utilización de tecnologías, infraestructuras ni equipos complejos. Sí cuenta con la ayuda y soporte técnico de instituciones como Aopeb para el uso de insumos y productos veterinarios, por ejemplo, antiparasitarios, repelentes, vacunas, tónicos y reconstituyentes, en especial, para el ganado vacuno.

La infraestructura más importante para la producción pecuaria son los ojos de agua o atajados, de donde se proveen de agua para el ganado. Por otra parte, se cuenta con rudimentarios corrales donde realizan el ordeño, las curaciones y marcadas, y con algunas alambradas levantadas para proteger los cultivos. Este mismo método se realiza para la cría de aves.

Un 68,23 % del municipio de Palos Blancos está conformado por bosques naturales, incluyendo las 130.020 ha de reserva de la biosfera y territorio indígena Pilón Lajas, por lo que la actividad forestal involucra un uso restringido de estas tierras por las especies maderables, no maderables, medicinales y otras que existen en el lugar y en todo el municipio. Por lo tanto, el uso forestal es del 25,73 % y se estima que este porcentaje es manejado por sistemas agroforestales, actividades de reforestación y ornamentación adecuados.

La actividad forestal es parte importante en la economía del municipio. Se realiza a través de concesiones forestales, que requieren de un plan de manejo predial pero que tiene un elevado costo de inventario forestal. Por eso, en estos lugares se extrae madera de forma legal e ilegal a la vez, pese a las restricciones y puntos de control.

Existe una amplia variedad de especies de madera que se cultiva pero en pequeñas superficies, el sistema del INFO SPIE la clasifica en forestales con 542 ha, del total de 595,61 ha. Las especies más sobresalientes son la mara con 12,61 ha, y le siguen el gabún con 10,51 ha, el isigo con 9 ha y la tarara con 7,36 ha. También se tiene roble, quina, nogal, toco, cuchi, paquí y verdolaga.

Las comunidades que se destacan en el cultivo de árboles forestales son: Olivos II, Flor de Mayo, Vargas, Pauca, Quime, Santa Fe, La Paz, Mapuricuchi, Santa Ana de Mosetenes Reserva Luz, Porvenir, Tamanpaya, Libertad, Cocochi, Alto Cocochi, Palmar, Villa Concepción, Encuentro Tropical y propiedades privadas.

La comercialización de la madera la realizan personas individuales (rescatistas) o grupos organizados dedicados a la explotación y la entrega a intermediarios. La madera extraída, en su mayoría, se transporta hacia las ciudades de La Paz y el Alto. Otra parte de la producción se dirige a los aserraderos, carpinterías y empresas existentes en la región, y otros pasan hacia el sector de Caranavi.

En carpinterías y aserraderos la madera se transforma en: parquet, puertas, ventanas, sillas, tablillas y otro tipo de objetos. El parquet, tablillas y otros, actualmente, se comercializan en la ciudad de La Paz y hay empresas que exportan hacia mercados de Europa y Asia. Las demás especies maderables existentes en el municipio sólo son aprovechables en forma tradicional por los habitantes del lugar para atender sus propios requerimientos.

La actividad industrial del municipio, a través de los diversos actores locales, fue dando las condiciones para la conformación de las organizaciones productivas con las que cuenta actualmente y cuyos resultados se ven



Producción de mandarina en el mercado de Palos Blancos.

reflejados, por ejemplo, en las diferentes plantas industriales del área: la planta peladora de arroz, la planta prebeneficiadora de café, la planta procesadora de singani.

El municipio también cuenta con empresas productivas como: La Central de Cooperativas Agropecuarias El Ceibo Ltda., Banabeni SRL, Ecotop SRL, Sumaj Café, que dan impulso a la economía de los productores.

También se desarrollan diversas actividades artesanales, realizadas en general por las mujeres. Estas abarcan la transformación de una gran variedad y diversidad de recursos (materia prima) y constituyen una más de las actividades económicas del municipio. Cabe destacar que esta actividad también es realizada para el autoconsumo y solo un pequeño excedente para la venta. Las principales actividades artesanales son la elaboración de distintos artículos tejidos en telares (principalmente, bolsos y prendas de vestir), la elaboración de objetos de cerámica (cántaros, tiestos), de cuero (caronas, lazos, bridas) y de madera (mangos para herramientas, manijas, cucharones, bateas), la elaboración de queso y de horneados.

Los pueblos indígenas mosetenes están organizados a través de la Organización de Pueblos Indígenas Mosetenes (Opim) y la Organización de Mujeres Indígenas Mosetenes (Omim). Estos tienen emprendimientos productivos en cestería, tallado en madera, elaboración de esteras, sombrerería y otros. Las materias primas son locales: el palo balso, paraíso, jipijapa, mitimora, entre otros.

Resultados

Siguiendo los lineamientos de Ifoam, se tomaron en cuenta tres componentes para analizar el proceso de certificación en Palos Blancos:

- Producción
- Certificación ecológica
- Comercialización

Componente productivo

La producción antes de la implementación del SPG

Para el presente estudio, se tomó el año 2015 como momento de inicio del proceso de conformación del SPG. En ese momento, según las representaciones de los productores que participaron de la reconstrucción de la línea del tiempo de la experiencia, la actividad agropecuaria se apoyaba en una importante diversidad en lo que hace a los cultivos. Esta afirmación también se sustenta en el diagnóstico del Plan Territorial de Desarrollo Integral del Municipio de Palos Blancos (2016), donde se identifican 59 especies que ocupan un área de 16.304,57 ha lo que equivale al 4,75 % del área total del municipio de Palos Blancos.

Entre los antecedentes de la producción ecológica en el municipio de Palos Blancos destacan el trabajo de las fundaciones PIAF y Ecotop. La Fundación PIAF El Ceibo es resultado de la labor del área técnica de la Central de Cooperativas El Ceibo Ltda., que en los años ochenta brindaba asistencia técnica a productores de cacao y, posteriormente, en el año 1993, incluyó un programa de investigación en Sistemas Agroforestales, Programa de Implementaciones Agroecológicas y Forestales (PIAF). En el año 2008, a través de un proceso de descentralización, se crea la Fundación PIAF El Ceibo. Esta fundación ha contribuido al desarrollo productivo sostenible de la región del Alto Beni, a través del intercambio de experiencias y saberes de técnicos y productores y el apoyo de otras instituciones en diferentes líneas de trabajo, fundamentalmente, en relación al cacao y los sistemas agroforestales.

Por su lado, la Fundación Ecotop desarrolló experiencias de capacitación dirigidas a jóvenes agricultores y familias productoras en Alto Beni y el municipio de Palos Blancos. Desde 2007, se han llevado a cabo capacitaciones para expertos en sistemas de producción sostenibles –SAFS, respaldadas por la Unidad Académica Campesina de Carmen Pampa, dependiente de la Universidad Católica Boliviana-. En la actualidad, Ecotop lleva adelante proyectos dirigidos a la mejora del nivel de educación superior formal e integral de los jóvenes agricultores interesados en aprender y practicar una agricultura que resuelva los problemas de producción en la región y que sea respetuosa y sostenible en relación al medioambiente. El proyecto pretende trabajar con jóvenes profesionales y técnicos locales que están en busca de una agricultura sostenible.

La reconstrucción de la línea del tiempo muestra una organización de relevancia entre los y las productoras dedicadas al café, el banano y al arroz, quienes han conformado la Central de Cooperativas Agropecuarias El

Ceibo Ltda., y Banabeni SRL. La Central Cooperativa El Ceibo cuenta con aproximadamente 1.300 familias que son parte de 49 cooperativas. Todos los miembros poseen certificación orgánica mediante la Asociación Boliviana de Certificación (Bolicert).

La producción durante la implementación del SPG

En el 2016 ya estaban presentes en el municipio otras instituciones que desarrollan actividades para la conservación de la biodiversidad. Estas instituciones incluyen a la Aopeb y a la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA). En el caso de Aopeb, ingresa al municipio para la conformación del SPG a través del proyecto FDH-Luxemburgo y desde el año 2017 crea las escuelas ecológicas del cacao en el marco del Proyecto “Agricultura Ecológica” y contribuye a la formación de promotores ecológicos en la que participan los productores de la cooperativa El Ceibo. La Universidad Mayor de San Andrés UMSA, a través de la carrera de Agronomía Tropical y la formación en agroecología, contribuye a la formación de los jóvenes de la región. Estas instituciones buscan el involucramiento del gobierno municipal en todas las acciones generadas para la producción.

En este período, Ecotop continúa con la formación de peritos en SAFS, es abierto a la población en general. En este caso, los SAFS están orientados a diversos productos (banano, papaya cacao, arroz, entre otros), trabajando en variados pisos ecológicos.

En el 2018, a partir de la primera evaluación en campo con el SPG, se obtiene la información de 64 productores que buscan contar con la certificación ecológica.

En el 2019, los técnicos del municipio realizan visitas de seguimiento de 208 productores, incluidos los productores de 2018, registrados para la obtención de la certificación ecológica SPG. A partir de los cuales se identificaron los siguientes cultivos:

Tabla 3. Datos productivos con certificación SPG

No.	Producto	Volumen	Superficie /ha	PTDI 16-20 SUP. /Ha	% de ha certificadas
1	Naranja	7.008.400 u.	214	4681,47	4,6
2	Banano	1.211,57 t.	80	1391,47	5,7
3	Postre	1.002,09 t.	73	2128,62	3,4
4	Mandarina	1.707.900 u.	20,5	511,53	4
5	Yuca	650 q.	9,5	0,00	—
6	Café	67,5 q.	8,5	1006,96	0,8
7	Papaya	41.600 u.	4,75	684,52	0,7
8	Lima	78.500 u.	2,87	19,66	14,6
9	Piña	1.500 u.	2,25	21,02	10,7
10	Arroz	60 q.	2	420,63	0,5

No.	Producto	Volumen	Superficie /ha	PTDI 16-20 SUP. /Ha	% de ha certificadas
11	Limón	39.000 u.	2	49,46	4
12	Achiote	17 q.	1,6	76,43	2,1
13	Toronja	101.500 u.	1,25	23,67	5,3
14	Sacha inchi	560 kg	1,25	0,00	–
15	Cacao	362.100 kg	1	4238,25	0,02
16	Carambola	20.000 .	0,81	6,09	13,3
17	Maíz	39 q.	0,75	103,07	0,7
18	Palta	37.150 u.	0,65	30,57	2,1
19	Copoazu	6.000 u.	0,5	0,7	71,4
20	Chima	22 q.	0,5	0	–
21	Stevia	110 kg	0,38	0,52	73,1
22	Achachairú	80.350 u.	0,25	0,02	–
23	Mango	25.000 u.	0,25	19,87	1,3
24	Pacay	8.250 u.	0,25	3,94	6,3
25	Ajipa	6 q.	0,25	0	–
26	Palillo	10 q.	0,25	0	–
27	Coco	900 u.	0,25	7,81	3,2
28	Ají	60 q.	0,1	0,01	–
			429,66	15.426,29	

Producción pecuaria

1	Piscícola	1.615 kg	4 pozas	0
2	Apícola	1.221 kg	139 colmenas	0

Fuente: Datos obtenidos del registro SPG municipal de Palos Blancos.

Según la información obtenida, se ha podido evidenciar que de los 59 productos agrícolas registrados en el PTDI 2016-2020, 23 productos (naranja, banano, postre, mandarina, café, papaya, lima, limón, toronja, piña, mango, cacao, café, palta, maíz, copoazu, pacay, carambola, arroz, papaya, coco, stevia, ají, achachairú) se han registrado con certificación ecológica, mientras que otros cinco productos (yuca, ajipa, palillo, chima y sacha inchi) no se encuentran registrados dentro el PTDI.

Respecto a la actividad pesquera, el PTDI menciona que los productores solo la practican de manera ocasional, sin embargo, se puede evidenciar que a partir de la información obtenida por el SPG, los productores están incursionando en la cría de peces pacú y tambaqui para la comercialización.

Por otra parte, no existe información dentro el PTDI sobre la actividad apícola, no obstante, se menciona que un 68,23 % de la superficie del municipio de Palos Blancos está cubierta por bosques naturales y es una

oportunidad para poder realizar la cría apícola que están iniciando algunos productores con el apoyo de proyectos al sector. La información obtenida por el SPG permite identificar la existencia de nuevos rubros agrícolas con los que se está trabajando con los productores.

Los cultivos registrados en el SPG con mayor área son: naranja con 214 ha certificadas lo que equivale al 4,6 % del área total dedicada a la producción de naranjas en el municipio; banano con 80 ha que representan el 5,7 % de la superficie destinada a la producción de banano; postre con 73 ha, equivalente al 3,4 % del área total dedicada a este cultivo; mandarina 20 ha que equivalen al 4 % del total; yuca con 9,5 ha que no se encuentra registrado en el PTDI y café con 8,5 ha que representan el 0,8 % de las ha con café en el municipio.

Respecto al cacao se han realizado consultas y han mencionado que debido a que muchos trabajan con la certificación orgánica no se tomó en cuenta para la certificación ecológica.

Es importante destacar que, si bien los productos mencionados antes se han registrado en menor escala, existen otros productos que se han registrado con el SPG en una escala superior a lo registrado en el PTDI: es el caso del achachairú con 0,25 ha, lo que equivale a 12 veces más, o del ají, con un 0,1 ha, que es 10 veces más al área que se tiene registrado en el PTDI; lo que significa que algunos productores están aumentando la producción de estos cultivos.

La producción posterior a la implementación del SPG

De las entrevistas a los productores que participan de la certificación ecológica se pueden delinear los siguientes rasgos generales de la producción agrícola en este municipio:

- El 100 % de las y los productores mencionan que la producción agrícola es el medio de subsistencia central.
- El 100 % trabaja en la agricultura desde hace más de 20 años. El 25 % de los productores ha demostrado que está desarrollando la implementación de parcelas SAFS como alternativa de conservación; y el 75 % viene desarrollando una producción asociada, pero un número importante de los productores realiza la habilitación de sus predios a través del chaqueo.
- El 75 % han mencionado que existen algunas dificultades en el manejo, como ser en las podas y en algunos casos se presentan plagas y/o enfermedades, otro problema identificado en relación al suelo es que aún desconocen cómo realizar una buena nutrición. Un 50 % de los productores mencionan que para ciertos cultivos todavía utilizan productos químicos para su control, lo que significa que los productores cuentan con parcelas mixtas en su producción y esto dificulta que califiquen como ecológicos.
- El 50 % de los entrevistados declara haber recibido capacitaciones con Ecotop en sistemas agroforestales, de estos, un 25 % está aplicando lo aprendido y el otro 25 % viene iniciando el trabajo.

Componente certificación ecológica

La certificación antes de la implementación del SPG

Antes de la conformación del SPG, existían en el área experiencias de certificación orgánica otorgada por la Asociación Bolicert. Es el caso de la Central Cooperativa El Ceibo, ya mencionado. También las plantaciones de cacao en Alto Beni, Palos Blancos, cumplían con los reglamentos básicos de la agricultura orgánica, la certificación era más bien un proceso formal. Sin embargo, esta certificación no daba oportunidad certificar a otros cultivos. Es a partir de esto que ven como una oportunidad la implementación del SPG en el municipio por contar con diversidad de cultivos que podrían ser comercializados con una certificación apropiada para el mercado local y nacional.

En el 2015, la Aopeb solicita una reunión con el gobierno municipal de Palos Blancos para la socialización de la Ley 3.525 y la Norma Técnica Nacional del SPG. Las autoridades del gobierno municipal de Palos Blancos aceptan implementar un proceso de certificación a sus productores por tratarse de un municipio productivo.

La implementación del SPG

En 2016 se conforma la estructura del SPG que tiene un alcance municipal donde participa como actor principal el gobierno municipal de Palos Blancos y, tal como establece la norma, se identifican e incorporan otros actores que trabajan en la conservación y la producción a fin de conformar un equipo de trabajo del SPG. A continuación se describen las características de la estructura del SPG:

Estructura del SPG municipal de Palos Blancos

Representante del SPG

Este cargo es asumido por una o un concejal de la comisión de producción y medio ambiente municipal, pero además cuenta con un representante suplente bajo la coordinación del secretario municipal del área productiva, con el fin de darle mejor funcionalidad al cargo. Un punto importante que ha sido mencionado es que los cargos de la estructura son reconocidos por medio de una resolución administrativa.

Comité de garantía

El comité está integrado por siete miembros del SPG que representan a tres entidades públicas: UMSA, Dirección Distrital y el Instituto Tecnológico Productivo Norte Amazónico (Itpna); un representante de la entidad privada Ecotop; un representante de los productores y dos que representan a consumidores: el restaurante comida ecológica (Comeco) y Hospital de Palos Blancos. Cada cargo es asumido en tanto institución, lo que significa que si el responsable asignado deja de formar parte de la institución, un nuevo técnico asume el cargo correspondiente.

Evaluadores

En el caso de los evaluadores, la responsabilidad es asumida por los técnicos del municipio a cargo de las diferentes actividades agrícolas y pecuarias que implementan en la unidad productiva del gobierno municipal de Palos Blancos. Cargo que es asignado por el inmediato superior para realizar el seguimiento a los productores que soliciten el documento de garantía a través de 12 técnicos evaluadores.



En el año 2017, los que participan en el SPG municipal de Palos Blancos asisten a talleres dirigidos al fortalecimiento de la estructura funcional del SPG, se da inicio a las evaluaciones de las parcelas de 64 productores, y preparan la documentación para luego solicitar el registro del SPG ante Senasag. El proceso de certificación se extendió en el tiempo y debieron esperar casi medio año para su registro y la entrega de los correspondientes documentos de garantía.

En el 2018 reciben el registro del SPG pero no usan la certificación por un año debido al cambio de representante del SPG y de los evaluadores. Con la renovación de estos cargos reinician sus actividades relacionadas a la certificación. Retoman el trabajo con las familias que habían sido evaluadas y vuelven a solicitar el registro del SPG ante Senasag por cinco años, planifican la evaluación de más familias y trazan su plan de acción de corto, mediano y largo plazo que se presenta sintéticamente a continuación:

Plan de acción

A corto plazo en el 2019

- Solicitud y uso de autorización del sello ecológico y transición dirigido a la UC-Cnape.
- Emisión de certificados a los 208 productores.
- Elaboración de materiales de promoción de la producción ecológica con SPG.
- Participación en ferias locales y nacionales.
- Capacitación al personal técnico del municipio y otros actores en calidad de evaluadores.

A mediano plazo al 2023

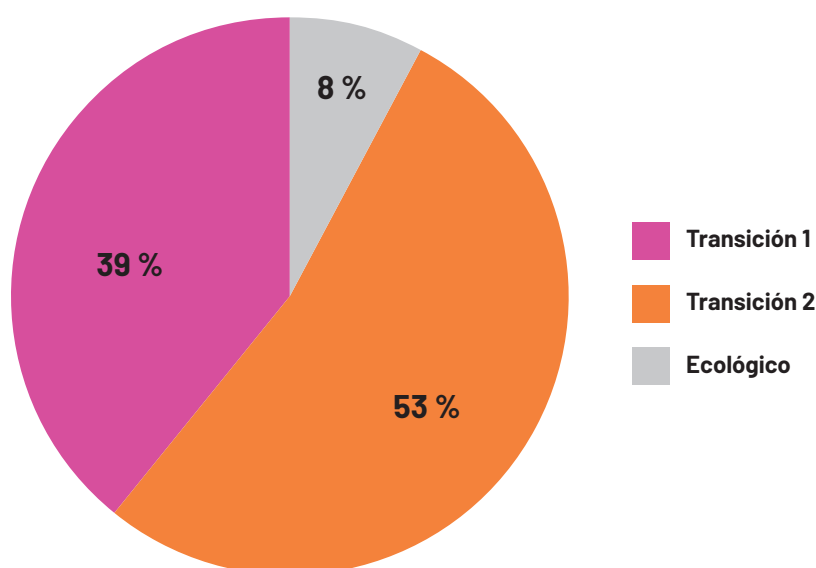
- Generar espacios para la comercialización de productos ecológicos.
- Participación en ferias departamentales.
- Generar spot publicitario de la producción ecológica del municipio de Palos Blancos y el SPG.
- Incremento del 1 % en la certificación de productores a nivel municipal.
- Inserción del SPG en el POA municipal.
- Fomento de la producción ecológica en la ley municipal.
- Fomentar la ley municipal de protección del suelo.

A largo plazo del 2023, en adelante

- Contar con un espacio para la comercialización de productos ecológicos.
- Contar con una oficina del SPG municipal.
- Captar recursos para el fortalecimiento de la producción ecológica de Palos Blancos.
- Celebrar convenios para disponer de espacios de comercialización de productos ecológicos.

En el plan se reconoce que las gestiones anteriores no lograron cubrir ni el 1 % del total de productores del municipio por año de reconocimiento. En el PTDI se menciona que existen 16.000 familias que se dedican a la producción, a la fecha solo 208 familias cuentan con la certificación ecológica lo que equivale al 1,3 %. Se proponen como meta aumentar en un 1 % anual el número de productores con certificación.

En la gestión 2019 reciben el registro de Senasag y proceden a otorgar el documento de garantía de 64 productores y realizan la evaluación de otros 144, llegando a un total de 208 productores como se detalla a continuación:



Como se observa en la **gráfica n° 1**, el 8 % del total de los productores han sido calificados como ecológicos, mientras que el 53 % se encuentra en procesos de transición en etapa 2, y un 39 % en etapa 1.

Visitan a las distintas federaciones de productores para socializar la Ley 3.525 y los SPG con el objetivo de llegar a la meta establecida de aumentar en un 1 % anual el número de los agricultores con certificación.

La certificación posterior a la implementación del SPG

Durante 2020, se entrevistaron los diferentes actores que forman parte del proceso de la certificación: el representante, los integrantes del comité de garantía, los evaluadores, técnicos y funcionarios de las distintas instituciones involucradas en la experiencia.

De las entrevistas a las y los productores se ha rescatado lo siguiente:

- El 100 % de los entrevistados desconocen cómo surgió el proceso de la certificación y cómo está organizado.
- Reconocen que recibieron información sobre los procedimientos para contar con la certificación ecológica a través de los técnicos y decidieron participar, teniendo en cuenta que la misma se obtenía en forma gratuita.
- Todos mencionan que los técnicos los visitaron en sus parcelas y fueron encuestados antes de recibir su documento de garantía.
- El 100 % mencionó que conocen al técnico que los evaluó por las diferentes actividades que se realizan con el gobierno autónomo municipal de Palos Blancos (Gampb) y que existe ya una relación de confianza con ellos.
- Los productores desconocen la conformación del comité de garantía y no han tenido la visita de ningún miembro del comité.
- Los productores mencionan que para ellos es una garantía contar con esta certificación y que, además, es una ventaja el obtenerla en forma gratuita.
- Todos los productores señalaron el retraso en la entrega del documento de garantía.

De las entrevistas realizadas a los miembros del SPG municipal de Palos Blancos se rescató lo siguiente:

- Todos los miembros del SPG conocen sus funciones, la representante del SPG, además de realizar la solicitud del registro SPG ante Senasag, ha sido nombrada como representante del comité ecológico departamental del SPG y la gestión de ferias ecológicas con la UC-Cnape para la promoción de sus productos.
- Por otra parte, los integrantes del comité de garantía han realizado 10 reuniones por año aproximadamente, en las que se calificó a 208 productores y se visitaron a seis familias por día; los evaluadores se encargan de

realizar las evaluaciones en campo con un promedio de seis familias por día. A la vez, se encargan del seguimiento agrícola de los productores sin SPG.

- En cuanto a la experiencia en la producción ecológica la representante es la concejala a cargo del concejo de producción y medio ambiente del municipio, lo que le ha permitido, por su participación en eventos y acciones que desarrolló, tener conocimiento en la producción ecológica. El municipio cuenta con convenios con las entidades que trabajan el tema.
- El comité de garantía está conformado por entidades como la UMSA, Fundación Ecotop, productores organizados, Itpna y un representante por el restaurante Comida Ecológica (Comeco), quienes trabajan de cerca con los productores y contribuyen a la formación de capacidades en producción ecológica.
- Los evaluadores son agrónomos en su mayoría, con experiencia en producción ecológica por haber trabajado en entidades como la Central Cooperativa El Ceibo y por la formación recibida en talleres y cursos dictados por la UMSA, Aopeb, Fundación Ecotop, que han fortalecido sus conocimientos.
- Con relación a la documentación del SPG, todos los archivos se encuentran en la secretaría municipal del área productiva, quienes son los encargados de sistematizar, archivar y registrar, año tras año, la documentación con previo conocimiento de la representante del SPG.
- Toda la documentación generada por el comité de garantía (calificaciones, evaluaciones de visita) pasan a la secretaría municipal con autorización de la representante. Los integrantes del comité de garantía y los evaluadores mencionan que se han generado ajustes en algunos documentos como los formularios de evaluación y que seguirán ajustando estos documentos en función a los rubros con los que trabajan.
- Respecto a la documentación con que trabajan los evaluadores, mencionan que no han tenido dificultad al usarlos en campo, sin embargo, les toma aproximadamente una hora la confección de cada uno de esos formularios.
- En cuanto a las relaciones entre los actores del proceso de certificación, existe una coordinación integral entre el municipio, técnicos, instituciones que forman parte del comité de garantía y productores. Muchas de estas instituciones cuentan con convenios para trabajar de manera coordinada con el municipio.
- En cuanto a los recursos para el funcionamiento del SPG, la representante mencionó que el municipio a través del POA asume los costos del registro del SPG y los traslados de los evaluadores en campo. De todos modos, vienen analizando el cobro mínimo a los productores para la emisión del documento de garantía que está considerado dentro el reglamento interno del SPG.

- Ecotop, que es parte del comité, cuenta con un proyecto que financia algunas actividades de fortalecimiento al SPG municipal de Palos Blancos, como talleres, reuniones y visitas a parcelas. Este proyecto se actualiza cada tres años, por lo que podrán sostener por más tiempo las actividades con el SPG.

- Los entrevistados de la UMSA señalan que no cuentan con recursos pero que sí disponen de transporte para la realización de las actividades en campo. Los otros representantes no cuentan con recursos para estas actividades por lo que el municipio se encarga de su movilización en campo.

- En el caso de los evaluadores utilizan el transporte del municipio para realizar el seguimiento en campo, el presupuesto se usa más para el combustible, copias de evaluaciones, y la alimentación de los evaluadores corre a cargo de los productores que son visitados por ellos.

- En relación a la sostenibilidad de la certificación participativa, la representante menciona que una de las oportunidades es generar espacios para la comercialización de productos ecológicos. En este sentido, destaca la importancia de que los productores puedan exigir al gobierno municipal en las asambleas y reuniones que se priorice el tema.

- También, los integrantes del comité subrayan la importancia de la comercialización para que el productor pueda valorar la certificación. La apertura y el apoyo del municipio, en lo que respecta a la valorización de la producción ecológica y las campañas de promoción de los productos certificados dirigidas a los consumidores, son percibidos como acciones estratégicas por los miembros del comité.

- Desde la perspectiva de los evaluadores es importante promover la formación de promotores a nivel de comunidades, que apoyen las acciones del evaluador.

Respecto a las instituciones de regulación que intervienen en el proceso de certificación (la UC-Cnape y Senasag) se obtuvo la siguiente información:

- La UC-Cnape es la entidad descentralizada del MDRyT encargada de promover la producción ecológica, para el mercado interno y para la exportación, por lo que incentiva a la certificación. El Senasag cuenta con cinco áreas de trabajo y una de ellas es el área del sistema nacional de control ecológico (SNCE), cuya función es ser la autoridad de control de inocuidad alimentaria para la producción ecológica y los SPG a nivel nacional.

- Desde el punto de vista de la UC-Cnape, el SPG es un instrumento técnico normativo, que da la oportunidad de promocionar la producción ecológica, cuya cualidad es ser adaptable al contexto y permitir la promoción de la producción ecológica.

- Para el funcionario del Senasag entrevistado, el SPG es un instrumento de reconocimiento a la producción ecológica, que no permite trabajar un sistema ecológico asociado con lo convencional. Sin embargo, algunas familias trabajan el predio con ambos sistemas.

- Los entrevistados de la UC-Cnape señalan que los costos del SPG son establecidos desde el Senasag que es la entidad encargada de la emisión del registro y que para exonerar la tasa se requiere ajustar la Ley 3.525, la misma que se encuentra a la fecha en modificación.

- El Senasag menciona la Ley 830 de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, aprobada en septiembre de 2016. Esa ley tiene por objeto establecer el marco normativo en materia de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria, y la creación de tasas por servicios prestados, contribuyendo de manera integral a la seguridad alimentaria con soberanía. A través de esta ley, establece una tasa de Bs 4.829 para los SPG a nivel nacional por cinco años.

- En su evaluación del funcionamiento del SPG los entrevistados de la UC-Cnape plantean que no se han tenido dificultades en la implementación del mismo ni en la aplicación de la normativa.

- Las dificultades identificadas por el entrevistado del Senasag en lo que hace al funcionamiento del SPG, se centran en el hecho de que los integrantes de los comités de garantía en muchos casos no tienen claras las funciones que estos cumplen en el SPG. Por otra parte, no cuentan con los datos productivos o los mismos no son claros, lo que dificulta la emisión del registro. Señala también que en muchos de los casos tampoco cuentan con buenos evaluadores, participan solo los productores y hay desorganización.

- Respecto a la sostenibilidad del SPG, la visión de los entrevistados de la UC-Cnape destaca que es importante completar el proceso de producción, certificación y comercialización. La aplicación de la norma en su totalidad. El SPG debe tener una repercusión en la economía de los productores.

- Desde el punto de vista del funcionario de la Senasag, el SPG será sostenible mediante políticas de fomento a la producción ecológica y la comercialización. La sostenibilidad parte del compromiso de los actores involucrados en el proceso de certificación y no de la normativa.

- Para los técnicos de la UC-Cnape, la función del Estado es promocionar la producción y facilitar los procesos de certificación.

- El técnico del Senasag coincide en cuanto al rol que debe asumir el Estado en el fomento de la producción ecológica y en el acompañamiento del proceso de certificación para que el SPG funcione en el tiempo.

Una de las dificultades para lograr la sostenibilidad del SPG es el tema de los recursos que demanda su implementación y quien se responsabiliza del funcionamiento, ya que en buena medida los productores del SPG y su organización aún son dependientes de los recursos de proyectos externos que apoyan al SPG y de los recursos que el municipio pueda movilizar para atender la ejecución de sus programas y hacer que los técnicos que realizan la evaluación de las parcelas puedan llevar adelante ambas actividades. Para ello, se ha estimado el presupuesto que demandó implementar

el SPG durante la gestión del 2018-2019 y lo que costara para el 2021, con el apoyo de los proyectos que, actualmente, hacen posible la ejecución de las actividades de certificación (los proyectos de Ecotop y los recursos del gobierno municipal). A continuación, el detalle del presupuesto que se ejecutó para la implementación del SPG:

Tabla 4. Análisis de costos por la implementación de los SPG

Municipio: Palos Blancos

Provincia: Sud Yungas

Implementación del SPG: Sistema participativo de garantía municipal de Palos Blancos

Año 2018 / Costos variables				
Total Costo Variable				10.960,00
Actividad	Unidad	Cantidad	Precio unit. Bs	Costo total Bs
Capacitación a productores + costo del facilitador	taller	3	800	2.400,00
Capacitación a evaluadores	taller	2	890	1.780,00
Conformación de la estructura	taller	1	800	800,00
Reuniones de la estructura	reunión	4	800	3.200,00
Reuniones de revisión de los formularios	reunión	2	890	1.780,00
Reuniones de visita del Senasag	reunión	1	1.000	1.000,00
Costo Fijo				22.808,36
Total Costo Fijo				22.808,36
Formulario de evaluación	copias	448	0,2	89,60
Copia de croquis de ubicación	copias	64	0,2	12,80
Formulario de compromiso solidario	copias	64	0,2	12,80
Documentos (reglamento, manual de observaciones)	copias	150	0,2	30,00
Fotocopias de otros materiales y documentación	copias	1	1.000	1.000,00
Material de escritorio	global	1	1.500	1.500,00
Registro ante Senasag	global	1	4.829	4.829,00
Documentos de garantía	unidad	64	4	256,00
Cofacilitador del SPG	días/año	60	190	11.400,00
Combustible para transporte a evaluadores (promedio de visitas días 5, familias 13 visitas)	litros	104	3,74	388,96
Refrigerio de evaluador	global	13	30	390,00
Costo del evaluador en campo 50 %	jornal	13	80	1.040,00
Combustible de visita por parte del comité de garantía	litros	80	3,74	299,20
Refrigerio de comité de garantía	global	2	30	60,00
Otros gastos adicionales del SPG	global	1	1.500	1.500,00
COSTO TOTAL Bs (CF+CV)				33.768,36
COSTO DEL PRODUCTOR POR CERTIFICACIÓN				527,63

Año 2019 / Costos variables

Total Costo Variable **2.139,00**

Actividad	Unidad	Cantidad	Precio unit. Bs	Costo total Bs
Capacitación a productores + costo del facilitador	taller	1	439	439,00
Capacitación a evaluadores	taller	1	200	200,00
Conformación de la estructura	taller	0	0	0,00
Reuniones de la estructura	reunión	3	200	600,00
Reuniones de revisión de los formularios	reunión	2	200	400,00
Reuniones de visita del Senasag	reunión	1	500	500,00

Costo Fijo

Total Costo Fijo **22.892,60**

Formulario de evaluación	copias	1.421	0,2	284,20
Copia de croquis de ubicación	copias	203	0,2	40,60
Formulario de compromiso solidario	copias	203	0,2	40,60
Documentos (reglamento, manual de observaciones)	copias	0	0	0,00
Fotocopias de otros materiales y documentación	copias	1	1.000	1.000,00
Material de escritorio	global	1	1.500	1.500,00
Registro ante Senasag	global	0	0	0,00
Documentos de garantía	unidad	203	4	812,00
Cofacilitador del SPG	días/año	60	190	11.400,00
Combustible para transporte a evaluadores (promedio de visitas días 5, familias 13 visitas)	litros	320	3,74	1.196,80
Refrigerio de evaluador	global	40	30	1.200,00
Costo del evaluador en campo 50 %	jornal	40	80	3.200,00
Combustible de visita por parte del comité de garantía	litros	160	3,74	598,40
Refrigerio de comité de garantía	global	4	30	120,00
Otros gastos adicionales del SPG	global	1	1.500	1.500,00

COSTO TOTAL Bs (CF+CV) **25.031,60**

COSTO DEL PRODUCTOR POR CERTIFICACIÓN **123,31**

Año 2020 / Costos variables

Total Costo Variable **1.500,00**

Actividad	Unidad	Cantidad	Precio unit. Bs	Costo total Bs
Capacitación a productores + costo del facilitador	taller	0	0	0,00
Capacitación a evaluadores	taller	0	0	0,00
Conformación de la estructura	taller	0	0	0,00
Reuniones de la estructura	reunión	3	200	600,00
Reuniones de revisión de los formularios	reunión	2	200	400,00
Reuniones de visita del Senasag	reunión	1	500	500,00

Costo Fijo

Total Costo Fijo **22.892,60**

Formulario de evaluación	copias	2.541	0,2	508,20
Copia de croquis de ubicación	copias	363	0,2	72,60
Formulario de compromiso solidario	copias	363	0,2	72,60
Documentos (reglamento, manual de observaciones)	copias	0	0	0,00
Fotocopias de otros materiales y documentación	copias	1	1.000	1.000,00
Material de escritorio	global	1	1.500	1.500,00
Registro ante Senasag	global	1	0	0,00
Documentos de garantía	unidad	363	4	1.452,00
Cofacilitador del SPG	días/año	60	190	11.400,00
Combustible para transporte a evaluadores (promedio de visitas días 5, familias 13 visitas)	litros	576	3,74	2.154,24
Refrigerio de evaluador	global	72	30	2.160,00
Costo del evaluador en campo 50 %	jornal	72	80	5.760,00
Combustible de visita por parte del comité de garantía	litros	200	3,74	748,00
Refrigerio de comité de garantía	global	6	30	180,00
Otros gastos adicionales del SPG	global	1	1.500	1.500,00

COSTO TOTAL Bs (CF+CV) **30.007,64**

COSTO DEL PRODUCTOR POR CERTIFICACIÓN **82,67**

Año	Costo de implementación	Monto invertido por productor
2018	33.768,36	527,63
2019	25.053,60	120,45
2020	30.007,64	82,67

En la **tabla 4**, se puede identificar que para el 2018 el presupuesto necesario para la implementación del SPG fue de Bs 33.768,36, considerando que por ser una etapa inicial se realizó la conformación del SPG y capacitaciones dirigidas a los integrantes de la estructura del SPG. En esta etapa se contó con el apoyo de proyectos que desde la Aopeb facilitaron el proceso de organización y con el pago de registro del SPG, asumido por el gobierno municipal de Palos Blancos.

Para el año 2019, se reduce el monto de inversión en el SPG a Bs 25.031,60; esto debido a que ciertos items ya no son tomados en cuenta en esta etapa como ser la de conformación, el pago de registro al SPG y algunas capacitaciones, con lo cual se reducen los costos de implementación.

Para el año 2020, la estimación del monto necesario para mantener el SPG se incrementa a Bs 30.007,64 debido al aumento de los productores a certificar en función de alcanzar la meta anual de crecimiento consensuada por los integrantes por el SPG (el incremento del 1 % de los agricultores del municipio, es decir, 160 nuevos productores a certificar).

Haciendo una comparación de los montos que año tras año van incrementando, se puede ver en el cuadro de monto invertido por productor que va disminuyendo por año: para el 2018, el monto para que un productor pueda obtener su certificación es de Bs 527,63; a diferencia del 2020, que sería de Bs 82,67. Lo que significa que a mayor cantidad de productores certificados menor es el costo.

Sin embargo, es importante entender que esta actividad está siendo desarrollada con recursos aportados por entidades como Ecotop y recursos del gobierno municipal de Palos Blancos, y sin incluir una remuneración extra a ninguno de los miembros de la estructura.

En líneas generales, para contar con un SPG sostenible en el tiempo y que pueda funcionar en forma adecuada es importante tomar en cuenta las siguientes cuestiones:

- Que en el municipio la producción agropecuaria ocupe una posición central.
- Que contar con la certificación sea una necesidad percibida por los propios productores.
- En cuanto a la estructura del SPG municipal, es necesario crear una unidad de producción ecológica que atienda a los productores ecológicos y que, además, sea una demanda sentida de los productores.
- El rol de la representante debe ser asumida por alguien con un cargo jerárquico desde el cual pueda tomar las decisiones que correspondan. El representante debe contar con el apoyo de un equipo operativo que se encargue de manejar toda la documentación del SPG y la organización de cada una de las acciones relativas a la certificación y la gestión comercial.

- El comité de garantía debe ser integrado por actores que trabajen en la región de manera permanente y que, además, las responsabilidades las asuma la institución a la que ellos representan. Es importante también que exista un reconocimiento desde el municipio de estas acciones por medio de convenios y/o por el compromiso formal de dar cumplimiento a las acciones acordadas.
- Se debe contar con evaluadores (ya sean técnicos del municipio o contratar evaluadores eventuales) para el seguimiento de las parcelas productivas cada año. Estos evaluadores deberán recibir capacitaciones a través de las universidades u otros institutos de formación de la región y en convenio con el municipio. Esto permite disponer de evaluadores expertos en producción ecológica.
- Es conveniente que los actores que participan de la certificación tengan una experiencia mínima en producción ecológica que facilite el trabajo.
- En cuanto a los recursos, para que el SPG pueda funcionar debe contar con recursos propios. En el caso de ser dependiente del municipio lo conveniente es incluir esos fondos en el presupuesto anual del municipio, pero también se pueden gestionar recursos vía proyectos externos que apoyen a la producción ecológica con certificación SPG. Y, por último, se debe adicionar en el reglamento interno del SPG el pago por parte de los productores.
- Otorgar un reconocimiento a los actores del SPG por el trabajo que desarrollan y disponer del presupuesto necesario para cubrir los gastos de las visitas a parcelas y los jornales de trabajo que demanda la actividad.

Se ha estimado el costo aproximado que implica la implementación de un SPG bajo este modelo sugerido. Estos costos se detallan a continuación:

Tabla 5. Análisis de costos por la implementación de los SPG

Implementación del SPG: Sistema Participativo de Garantía SPG
Nº de productores mínimo: 500

Costos variables				
Actividad	Unidad	Cantidad	Precio unit. Bs	Costo total Bs
Actividades del SPG				9.800,00
Capacitación a productores	taller	5	700	3.500,00
Capacitación a evaluadores	taller	2	700	1.400,00
Reuniones de la estructura	reunión	4	700	2.800,00
Reuniones de revisión de los formularios	reunión	2	700	1.400,00
Reuniones de visita del Senasag	reunión	1	700	700,00

Actividad	Unidad	Cantidad	Precio unit. Bs	Costo total Bs
Costos de personal				9.800,00
Costo del representante del SPG (10 días/m)	jornal	10	150	1.500,00
Costo de técnico operativo SPG-Comercial	meses	12	4.000	48.000,00
Costo del comité de garantía	jornal	20	80	1.600,00
Costo del evaluador en campo (8 flías./día)	jornal	55	100	5.500,00
Material y otros servicios				15.829,00
Formulario de evaluación	block	3	850	2.550,00
Copia de croquis de ubicación	copias	1	850	850,00
Formulario de compromiso solidario	copias	1	850	850,00
Material de escritorio	global	1	1.500	1.500,00
Fotocopias de otros materiales y documentación	copias	1	1.000	1.000,00
Documentos de garantía	unidad	500	1,5	750,00
Registro ante Senasag	global	1	4.829	4.829,00
Alquiler de transporte	litros	1	2.000	2.000,00
Otros gastos adicionales del SPG	global	1	1.500	1.500,00
COSTO TOTAL Bs				82.229,00
COSTO DEL PRODUCTOR POR CERTIFICACIÓN				164,46

Fuente: elaboración propia.

Como se muestra en los costos, para que un SPG pueda funcionar durante un año se requiere de Bs 82.229,00 aproximadamente, en el presupuesto se considera el pago por horas de trabajo por cada uno de los actores.

Nº Productores	Costo por Certificación
100	822,29
200	411,15
300	274,10
400	205,57
500	164,46

Para que un productor considere realizar el pago por la certificación sin afectar su economía se necesita, mínimamente, certificar a 500 productores/año para que el productor pueda cancelar un monto aproximado de Bs 164,46 que cubra las horas de trabajo de la estructura, el pago a evaluadores y la logística de las actividades. Cuanto mayor es la cantidad de productores, mayor es la posibilidad de lograr contar con los recursos que sostengan a una certificadora.

Componente comercialización

La comercialización siempre les resultó desventajosa a las familias campesinas, ya que son tomadores de precios. La idea o propuesta era mejorar sus canales de venta con la implementación del SPG.

La comercialización durante la implementación del SPG

En la etapa inicial del SPG, cuando la gente del municipio estaba identificando a los productores que participarían en la certificación y dando los primeros pasos en la organización (entre el 2016 y el 2018), no se trabajó en los aspectos comerciales.

Es recién en la gestión 2019, que se realiza una reunión de trabajo para la formulación del plan de acción del municipio y se propone apoyar a la comercialización a partir de campañas de difusión en los medios de comunicación y de la gestión de un espacio, en el municipio, para la venta de productos con certificación ecológica.

El 9 de julio del 2019, la UC-Cnape y los SPG del departamento de La Paz conformaron el comité ecológico departamental de La Paz para realizar acciones de apoyo a la producción ecológica de la región y designan a la representante del SPG municipal de Palos Blancos como la presidenta del comité departamental, reconocido mediante un acta firmado por los representantes de los diferentes SPG.

A partir de este nombramiento, se organizan para realizar la primera feria ecológica departamental de los SPG, donde participaron más de 10 municipios. La actividad fue encabezada por los productores del SPG del municipio de Palos Blancos y se realizó en la plaza Villarroel del municipio de La Paz, donde presentaron productos de la región: cítricos, chocolates, banano, kopouzu, miel, entre otros. En este evento participaron ocho productores del SPG municipal de Palos Blancos.

Han gestionado, a través de un convenio del municipio de Palos Blancos y el gobierno municipal de La Paz, un espacio en el mercado Zenobio López para la comercialización de los productos con certificación ecológica.

Asimismo, el SPG envió a un productor del SPG, Magín Supa, para participar en representación del municipio de Palos Blancos en diferentes eventos organizados en la ciudad de La Paz y en Chuquisaca. A partir de estas actividades, Magín impulsa espacios donde promocionar sus productos con certificación y ofrecerlos en la feria semanal que se desarrolla en el municipio de Palos Blancos, promocionando la certificación ecológica.



La comercialización posterior a la implementación del SPG

A través de las entrevistas realizadas a los diversos actores del SPG se obtuvo la siguiente información sobre comercialización.

Desde la perspectiva de los productores:

- El 75 % de los productores realizan una comercialización informal, dependiendo mucho del cultivo. Mencionan que el cacao tiene un mercado que es El Ceibo, por lo que no están en la búsqueda de nuevos canales; el 25 % vende en forma directa el cacao transformado en pasta, en pequeños mercados.
- El 100 % de los productores mencionan que, en relación a los cítricos, el banano y otros productos, existen intermediarios que llegan a la comunidad con su propio transporte y compran a un precio al por mayor. En el caso de los cítricos los adquieren a Bs 20/100 unidades llegan a la ciudad de La Paz u a otros municipios en donde son vendidos a los consumidores, dependiendo de la época, a precios que oscilan entre los Bs 40 a 80/100 unidades. La pandemia ha sido una oportunidad para los productores de cítricos ya que han logrado comercializar el 100 % de la producción a intermediarios al precio de Bs 60/100 unidades.
- Los productores señalan que en la comercialización de los productos con certificación SPG no han obtenido mejores precios. No les exigen certificación SPG en el mercado y no llevan el sello en su producto.

- El 25 % ha abierto espacios en forma de emprendimientos personales para la comercialización de sus productos con certificación, el 75 % comercializa, como siempre, lo han hecho a los intermediarios que vienen de la ciudad de La Paz y en las ferias de los sábados del municipio de Palos Blancos a consumidores directos y/o intermediarios.

La estructura del SPG:

- Se han articulado espacios con el gobierno autónomo municipal de La Paz (Gamlp) para que los productores con certificación puedan llegar y comercializar. Sin embargo, aún no están utilizando estos espacios.
- Se tiene pensado desarrollar, con el alcalde municipal, la gestión de un espacio en el mercado del municipio de Palos Blancos para que los productores con certificación puedan comercializar.
- Están impulsando el fortalecimiento de nuevos espacios de comercialización, pero todavía existen falencias en la organización de las asociaciones.
- Los técnicos evaluadores han realizado los costos de producción relativa para algunos cultivos potenciales de la región, pero reconocen no haber considerado el transporte desde la parcela, ni tomaron en cuenta la certificación.
- Si bien muestran interés en promocionar los productos ecológicos, no han iniciado las acciones para ello.

De las instituciones que forman parte de la certificación Senasag y UC-Cnape:

- Los entrevistados de la UC-Cnape han mencionado durante las entrevistas que a través de los comités departamentales impulsan las ferias ecológicas para los productores con certificación, como alternativa de promoción dirigida a la población urbana. Su experiencia más exitosa tuvo lugar en Chuquisaca. A partir de ahí, se pensó en realizar ferias a nivel de los diferentes departamentos, conformando comités departamentales.
- El funcionario entrevistado del Senasag señala que, como entidad, no es esta la instancia a la que le corresponde desarrollar ferias o deba intervenir en la comercialización. Su función es fiscalizar, verificar que los productos que se comercializan con la certificación ecológica no sean usados de manera ilegal, verificar el funcionamiento de la estructura.
- Con relación a la promoción de los productos de los SPG en la comercialización, los entrevistados de la UC-Cnape subrayan la importancia de construir una estrategia de la producción ecológica a nivel del Estado, en la que se articulen las entidades relacionadas al tema, para valorizar esta producción a nivel nacional.

- Desde el Senasag se concibe al sello del SPG como una herramienta para visibilizar los productos ecológicos en el mercado y, de acuerdo con ellos, lo que estaría faltando es el fomento a la producción.

A partir de esta información obtenida de los actores que conforman el SPG, se realizaron las entrevistas a los consumidores para verificar cuál es su valoración con respecto a la producción ecológica con certificación. El rango de edad de los entrevistados va de los 35 a los 45 años, el 100 % de ellos son profesionales con familias de entre tres y ocho miembros.

- Al momento de consultarles sobre los productos que consumen, el 100 % declara que compran hortalizas, de hoja (lechugas, acelgas, apio, perejil), fruto (morrón, tomate, zapallo, pepino), de raíz (zanahoria, nabo, beterraga). Frutas de la temporada: papaya, banano y cítricos. Todos los consumidores consultados mencionan la compra de otros productos como el arroz, panes, tubérculos; la mitad de los clientes adquieren derivados de lácteos y el 75 % consumen cereales.

- La mitad de los consumidores entrevistados han mencionado que compran del mercado Rodríguez, el Tejar, ferias zonales y comercializadoras con *delivery*, uno de ellos menciona que compran sus productos en el mercado Villa Dolores de El Alto, mercado de la zona Sur y Ecotambo.

- Todos los consumidores han mencionado que en cuanto a las características de los productos buscan que sean frescos, de buena presencia y uno solo menciona que utilicen envases adecuados.

- Los consumidores buscan ser abastecidos directamente por los productores quienes garantizan la procedencia de los alimentos y que no son productos de reventa. Pero también mencionan que hay productos en los que dependen de intermediarios.

- La frecuencia con la que compran sus alimentos es de una vez por semana.

- La totalidad de los consumidores mencionaron que no han identificado productos diferenciados en función de la distinción entre lo ecológico y lo convencional, que si bien consumen productos naturales se basan en la confianza con los productores.

- El 75 % de los consumidores mencionan que tienen conocimiento de una certificación local y que a la fecha no han podido evidenciar que esta funcione, ya que ninguno de los productos cuenta con esta certificación. Si bien consumen, es por el grado de confianza con el productor y por el hecho de conocer la región de donde proviene. Estos son los factores con los que se guían para reconocer que el producto es natural.

- En cuanto a la importancia de consumir productos ecológicos, sostienen que es una forma de aportar al cuidado del medioambiente, el consumo de alimentos sin pesticidas, cuidando la salud y, también, entienden que es el modo de incentivar al pequeño productor para ampliar su producción ecológica.

- Los productos que se desean encontrar en el mercado son hortalizas, tubérculos y cereales diferenciados, pero además expresan el deseo de contar con otros espacios que comercialicen estos productos, no solo con ferias.

- Los consumidores entrevistados sostuvieron que estarían dispuestos a pagar un precio diferenciado entre un 15 y 20 % más, en relación a los productos convencionales.

A partir del análisis de las entrevistas a los diferentes actores del SPG se ha podido identificar la existencia de algunos cuellos de botella en los tres componentes en los que se trabajó. Son los que se detallan a continuación:

Tabla 6. Cuellos de botella

Productivo

- Los productores aún tienen dificultades con el manejo de la producción ecológica, presencia de plagas y enfermedades.
- Según la norma técnica nacional del SPG, son cinco dimensiones que deben considerarse al momento de obtener la certificación. De esta evaluación se desprenden falencias en lo productivo (se comercializan en el sector productos químicos y ante la necesidad de control de enfermedades utilizan algunos insumos para su control). Y también en lo ambiental (los productores que califican en transición 1 es porque aún realizan la habilitación de sus terrenos con chaqueo), existe una deficiencia en el conocimiento del manejo de la basura y de la importancia de la conservación de los bosques.
- El manejo adecuado de los insumos naturales para el control de plagas y enfermedades. No existe control en la venta de agroquímicos en el municipio.

Certificación

- La poca importancia atribuida a la certificación por parte de los productores se pone de manifiesto en el hecho de no actualizar su documento de garantía para esta gestión.
- El cargo de evaluador es asumido por técnicos que trabajan de manera eventual lo que pone en duda la continuidad del evaluador.
- El exceso de la burocracia en los trámites para la obtención del registro por parte de Senasag.
- Los recursos que se utilizan a nivel del SPG no son recursos destinados específicamente a la certificación y dependen del apoyo de proyectos e instituciones.
- El SPG se debe articular a la comercialización, caso contrario no funciona.
- Se requiere de un sustento técnico con conocimiento profundo del tipo de producción.
- Faltan acciones de promoción del sello ecológico y del producto.

Comercialización

- Altos costos de logística para acceder a los mercados.
- Debilidad de la organización de productores por rubros específicos para ingresar a mercados potenciales.
- Ausencia de canales de comercialización diferenciados para los productos ecológicos.
- No existen precios diferenciados para la producción ecológica.
- La mayor parte de los cítricos de la región es comercializada a través de intermediarios que vienen con camiones, compran a los productores a precios muy bajos y sacan al mercado de La Paz para comercializarlos al doble.
- Han identificado mercados como el subsidio y el desayuno escolar, a los que para ingresar deben estar organizados y con reconocimiento jurídico.
- Falta el valor agregado de los productos como una oportunidad de diferenciarse de la producción convencional.
- Falta de promoción, sensibilización a nivel de los consumidores.

Son muy pocos los productores que comercializan sus productos utilizando estrategias de ventas explícitas que informen a sus compradores si sus alimentos son de procedencia agroecológica. Esto hace difícil que el consumidor se entere de que el producto es un alimento ecológico o que lo distinga de los productos convencionales, que abundan en los mercados o en puestos de las ferias.

Cuando se habla de venta de productos ecológicos, el comprador desconfía de que el producto sea realmente ecológico y, debido a esto, algunos productores con el apoyo de entidades financieras han logrado trabajar con la certificación de su producción con SPG. Solamente el 1 % de los productores del municipio de Palos Blancos cuenta con la certificación, el resto comercializa en ferias locales ecológicas donde el consumidor adquiere estos productos apoyado en relaciones de confianza construidas con los productores y las instituciones que organizan y acompañan a las ferias.

Propuesta de estrategia comercial para los productos con SPG

Para lograr la comercialización de la producción ecológica con certificación se plantea:

- Gestionar proyectos de enfoque comercial con valor agregado y certificación para lograr la diferenciación de los productos certificados.
- Generar alianzas municipales que creen circuitos cortos para la comercialización de productos ecológicos diferenciados para la población paceña, con precio justo donde se introduzca el precio de la certificación y de transporte hasta el punto de comercialización, lo que permitirá establecer relaciones directas entre productor y consumidor.
- Agrupar a los productores por rubros estratégicos como asociaciones, cooperativas ya que la producción ecológica a nivel de estos productores individuales no cubre la demanda en cuanto a volúmenes para ingresar a mercados como el desayuno escolar, hospitales, supermercados y otros.
- Trabajar en el marketing comercial de los productos con SPG, con el fin de dar el reconocimiento y el valor agregado al producto certificado.
- Informar y educar a los consumidores sobre la producción agroecológica.
- Estructurar un mercado, enlaces de productor y consumidor a través de un ente articulador.
- Identificar mercados donde comercializar productos específicos.
- Desarrollar marketing digital para la difusión de productos de la región.
- El municipio de Palos Blancos cuenta con una red de restaurantes donde se podría mostrar la producción ecológica de la región como una estrategia para ofertar productos con certificación.

- Dentro de los incentivos de la ley, generar los procesos de compras públicas de productos con certificación SPG.
- El municipio cuenta con un potencial en la producción de cítricos y banano que podrían ser una oportunidad de comercializar a través del desayuno escolar en la ciudad de La Paz.
- Desarrollar talleres en mercadeo y formas de comercialización, sobre la documentación y requisitos para ingresar a mercados especializados, la presentación de productos, poscosecha, envasado, seleccionado y pesado.
- Contar con los costos de producción de cada uno de los cultivos potenciales.
- La elaboración de fichas técnicas con la información del producto para poder ofertar los mismos.
- Realizar la difusión del producto mediante medios de comunicación o vía *on line*.
- A partir de las consultas realizadas con productores y actores del SPG se calcularon los costos de producción y comercialización de cuatro cultivos (naranja, yuca, banano, plátano de freír), que se comercializan en el municipio de Palos Blancos.

A continuación, se presenta en la **tabla 7** el resumen de los costos para 1 ha.

Tabla 7. Resumen de los costos de producción

Cultivo	Naranja	Banano	Plátano	Yuca
Costo total/Bs	24.300	17.346,82	22.489,13	11.688,75
Costo unitario/Bs	0,05	181	2.200	35
Superficie ha	1	1	1	1
Nº de cosechas unidades/año	1	24	12	1
Nº de plantas cosechadas/año	400	620	625	1
Unidades	200.000	96	Qq 10	10.000
Precio por unidad	0,10	100	1.300,00	70
Ingreso bruto/año Bs	20.000,00	9.600,00	13.000,00	24.500,00
Ingreso neto (ganancia) 1er. año	12.719,17	-7.746,82	-9.489,13	
Ingreso neto (ganancia) 2do. año		11.150,00	1.440	

Cultivo	Naranja	Banano	Plátano	Yuca
Costo de venta al mercado				
Precio de venta por unidad /Bs	0,15	181	2.200	35
Precio de transporte de traslado a La Paz/Bs	0,125	38,67	35	20
Precio por la certificación	0,01	0,58	1,64	0,16
Ganancia 20%	0,23	264	2.683	66,19

Fuente: Elaboración propia.

Según los costos de producción, el productor llega a percibir por la producción en 1 ha en el caso de la naranja: Bs 12.719,17, considerando que debe esperar tres años para su cosecha, los dos primeros años solo son de mantenimiento para la primera cosecha. Por otra parte, si el productor saca su producto al mercado con certificación ecológica, el costo será de Bs 0,23 la unidad de naranja.

Para lo que respecta al banano y el plátano, el primer año no se perciben ganancias, solo se recupera la inversión. Según los costos de producción el precio, por cada 100 kg deberían ser, aproximadamente, Bs 181. Sin embargo, en el mercado se comercializa a un precio de Bs 100. Si consideramos el precio por el traslado más la certificación, el precio real del banano será de Bs 264; al igual que el plátano, el precio por quintal deberá de ser Bs 2.683.

Respecto a la yuca, según los costos de producción, el quintal debería costar Bs 35, considerando el costo de traslado y la certificación subiría a un costo de Bs 66,19; y en el mercado lo venden a Bs 70, el quintal. Lo que implica que en el precio estaría considerado el transporte y certificación.

Conclusiones

Estas reflexiones finales tomarán en cuenta los aspectos analizados en los resultados de la puesta en práctica del SPG en Palos Blancos. Se exponen brevemente las variables productivas, tecnológicas y comerciales.

Productivo:

- El municipio cuenta con un equipo técnico con especialidad agronómica, que trabaja con programas de apoyo a la producción en algunos rubros específicos. Sin embargo, dado que estos técnicos asumen diferentes funciones en el municipio y no cuentan con la dedicación necesaria a la implementación del SPG, es importante replantear las acciones dirigidas al fortalecimiento de la producción ecológica en tanto tal.
- Los productores presentan dificultades en la poscosecha y en el agregado de valor.
- En la región existen instituciones como Ecotop y la facultad de agronomía de la UMSA, con capacidades para aportar al mejoramiento de los sistemas de producción de los productores certificados con SPG.
- Es importante actualizar el PTDI, ya que a partir del estudio se constató que existen cultivos no considerados anteriormente.
- Los evaluadores pueden ser formados a través de cursos especializados que les permitan durante el proceso de certificación asesorar a los productores en aspectos vinculados a la producción ecológica.

Certificación:

- El SPG es un instrumento de incentivo a la producción ecológica que para ser sostenible precisa contar con mercados que le permitan al productor mejorar sus ingresos y mantenerse en el tiempo. El SPG no será sostenible si no hay exigencia de los consumidores y sin la voluntad de los productores.
- El SPG se conformó por el accionar coordinado de distintos actores del territorio que se proponen fomentar la producción ecológica, pero el hecho de que el trabajo de los integrantes de la estructura del SPG no sea remunerado debilita su funcionamiento.
- El SPG del municipio de Palos Blancos para la gestión 2019 ha registrado 28 productos agrícolas, naranja, mandarina, lima, limón, toronja, banano, postre, piña, mango, cacao, café, palta, fréjol, maíz, rambután, kopoazu, achote, yuca, chima, pacay, sacha inchi, ajipa, carambola, palillo, arroz, papaya, coco, stevia, ají, achachairu, como así también la piscicultura y la apicultura. Los productos más importantes y comerciales de la región son los cítricos, la papaya, la palta, el cacao y el banano. Actualmente están promoviendo la comercialización de peces y sacha inchi. No se destaca el registro de cacao debido a que este cuenta con la certificación orgánica.

Costos y comercialización:

- Dada la importancia de la comercialización para sostener el interés de los productores en la certificación ecológica, resulta fundamental trabajar en estrategias de comercialización, marketing del producto y publicidad de los productos con certificación.
- A través de la estimación de los costos de producción se ha hecho evidente que la ganancia que perciben en el caso de la naranja es mínima,

“

Es importante promover la conformación de organizaciones y/o cooperativas de productores, y trabajar en la transformación y el agregado de valor a fin de establecer y consolidar canales de comercialización apropiados.

■

para el banano y el plátano no se perciben ganancias al primer año; mientras que en la yuca estarían recuperando y ganando Bs 3 adicionales a lo calculado.

- La falta de organización de los productores impide el acceso a mercados como desayunos escolares, subsidios y otros.
- Los productores presentan dificultades en la poscosecha y en el agregado de valor, la presentación del producto y formas de negociación en el mercado.
- No están utilizando sus sellos para la comercialización de la producción.
- La difusión de la producción ecológica reconocida por el SPG es muy débil a nivel de los consumidores, estos se basan en la confianza por tener un acercamiento directo en algunos casos con los productores, sin embargo, es importante familiarizar al consumidor con el SPG.

A nivel municipal, el manejo productivo ecológico sigue siendo un problema. El estudio de esta experiencia muestra la necesidad de consolidar las estrategias de desarrollo sostenible y amigable con el medioambiente. En este sentido, es importante que el municipio, en conjunto con las entidades que trabajan en el sector, pueda captar recursos para impulsar y mejorar la producción y mantener la diversidad en la región.

El municipio de Palos Blancos tiene una diversidad de productos que le permitiría incrementar su producción en relación con mercados potenciales tales como el desayuno escolar y supermercados con precios diferenciados. En este sentido, es importante promover la conformación de organizaciones y/o cooperativas de productores, y trabajar en la transformación y el agregado de valor a fin de establecer y consolidar canales de comercialización apropiados a la agricultura familiar de la región.

Si bien el municipio cuenta con programas de fomento a la producción, estos no tienen un enfoque agroecológico, lo cual limita la percepción entre la población agrícola de las ventajas del manejo de conservación en su producción. Es importante que los programas y proyectos que se impulsan desde el Estado puedan cambiar su enfoque para promover la producción ecológica.

A fin de lograr posicionar el producto diferenciado, es importante generar los procesos de compras públicas de productos agroecológicos de la agricultura familiar, de modo tal que con el tiempo los productores amplíen su espacio de producción ecológica. Es importante también implementar campañas de difusión y visibilización de la producción agroecológica dirigidas a la población en general para destacar la importancia de la alimentación sana y saludable, el derecho a un ambiente limpio, sano y seguro.

Se recomienda realizar reuniones o asambleas del SPG con la participación de productores del municipio con el objetivo de que puedan conocer el funcionamiento de la certificadora y generar un plan de acción a largo plazo para la sostenibilidad del SPG.

La información obtenida con el SPG es una oportunidad para el gobierno municipal de Palos Blancos, ya que le servirá para mejorar el PTDI, además de poder generar proyectos con información precisa y oportuna sobre la producción.

Es importante, además, la realización de un estudio de mercado a fin de analizar la oferta y demanda de cada uno de los productos.



Bibliografía

- **Avensur Felix, L. (2019)**, *El Sistema de Garantía Participativo-SGP. Alternativa viable para la acreditación de la producción ecológica en la Amazonía peruana*, Ed. Perucudros EIRL.
- Disponible en:
http://www.ciaorganico.net/documypublic/181_LibroSistemaTerra.pdf
- Ley N° 3525, *Gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia*, La Paz, Bolivia, 4 de diciembre del 2006.
- Ley N° 830, *Gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia*, La Paz, Bolivia, 6 de septiembre del 2016.
- Norma Técnica Nacional del SPG, Resolución Ministerial 020-2012.
- Plan de Desarrollo Municipal (PDM), 2008-2012, Municipio de Palos Blancos.
- Plan Territorial de Desarrollo Integral del Municipio de Palos Blancos (PTDI), gestión 2016-2020.
- **Torremocha, E. (S/F)**, *Sistema Participativo de Garantía una herramienta clave para la soberanía Alimentaria*.
- Disponible en:
<http://www.soberaniaalimentaria.info/images/estudios/sistemas-participativos.pdf>

EcoTambo: producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos

BOLIVIA

Caciano Calcina Alanes, Nelson Tapia

Introducción

La globalización de los intercambios comerciales, y su intensificación a partir de las tecnologías de información y comunicación (TIC), están influenciadas por empresas transnacionales que impulsan la integración vertical de la producción, el desarrollo de tecnologías agrícolas uniformes y la innovación constante en las fases industriales. Esto genera un sistema alimentario con pautas de consumo homogéneas, acordes a los intereses de las grandes empresas internacionales, dejando poco espacio de regulación a los Estados/nación. La presencia de multinacionales es cada vez más fuerte en todas las etapas de la trama productiva, desde la oferta de insumos, hasta la distribución logística y comercial.

A pesar de estas tendencias hacia la concentración y la uniformización en la manera de producir, distribuir y consumir alimentos, algunos estudios muestran las heterogéneas respuestas generadas en diferentes localidades, frente a las exigencias de calidad y logística de los actores globales.

A partir del análisis de las prácticas sociales locales, este trabajo muestra cómo las tendencias de globalización son transformadas y recreadas por sujetos sociales involucrados, quienes buscan superar categorías duales tales como local/global; público/privado; conocimiento tácito/científico, convencional/alternativo, etc. Esto confirma la copresencia de sistemas alimentarios que van más allá de la representación de un mundo de uniformidades o estilos de vida homogéneos (Villaruel y Mariscal, 2010).

Las redes alternativas (comercio justo, alimentación consciente, denominación de origen, agroecología) no están aisladas del sector convencional y pueden ser absorbidas por este en determinadas circunstancias. De allí, la importancia de pensar en políticas públicas participativas que involucren a los sujetos interesados en contribuir a la sostenibilidad de canales productivos y comerciales a largo plazo, teniendo en cuenta la multiplicidad de realidades. En ese sentido, la agricultura familiar (AF) puede ser un soporte de sustentabilidad social, ambiental y económica, por ser proveedora histórica de alimentos variados, entrelazados con costumbres locales y con alto potencial de generación de mano de obra. A pesar de todas estas potencialidades, la AF requiere mejorar las prácticas en relación a producción, logística y comercialización, buscando al mismo tiempo sensibilizar y concientizar a las/los consumidoras en relación a la compra de alimentos locales, producidos por productoras/es cercanos, que hacen de la agricultura una forma de vida.

El presente estudio de caso se inscribe en el marco de la ejecución del proyecto Fontagro “Agricultores familiares, innovación y mercados”, cuyo propósito y objetivo principal es comprender y visibilizar las innovaciones productivas y de comercialización de agricultores familiares y consumidores con el objeto de potenciarlas y aportar a la discusión y diseño de políticas públicas apropiadas para su multiplicación.

El objetivo de este capítulo es contribuir al análisis de estrategias de innovación en la producción, comercialización y organización que han desplegado productoras/es hortícolas familiares que participan en la Feria EcoTambo en la ciudad de La Paz.

Las experiencias de innovación a estudiar se insertan en las interacciones sociales que despliegan productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es con instituciones, organizaciones y asociaciones tanto públicas como privadas. Las nociones de gobernanza, innovación y mercado –propuestas por el proyecto Fontagro– nos valen de guía, tanto para analizar las estrategias de innovación, como para evidenciar la coexistencia de múltiples prácticas construidas en el espacio social en estudio. Asimismo, desde la propia perspectiva de los actores de este entramado (productores, intermediarios, consumidores, técnicos, funcionarios públicos, movimientos sociales, entre otros), se pretende interpelar las nociones de sustentabilidad y modelos productivos y alimentarios.

El abordaje de la heterogeneidad y coexistencia de prácticas de producción, comercialización y consumo implicó un proceso de selección entre experiencias insertas en modelos de huertos urbanos y periurbanos en transición hacia la agroecología, relacionadas con la Feria EcoTambo de La Paz. En ese sentido, el presente estudio tiene como finalidad describir las características principales de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la EcoTambo.

Marco teórico

En este acápite se desarrollan categorías teóricas que guían y sustentan los análisis incluidos en la presente investigación: agroecología, mercados, comercialización y consumo.

La noción de agroecología ha dado lugar a múltiples conceptualizaciones que, por lo general, involucran dimensiones técnicas, agronómicas, socioeconómicas y culturales, y destacan el papel de los movimientos sociales en el impulso y fortalecimiento de estas estrategias de producción. En esta línea, Sicard (2014) concibe a la agroecología como una disciplina científica basada en un conjunto de conocimientos, saberes y modos de vida que, además, se organizan dinámicamente en torno a los sistemas agrícolas o agroecosistemas, donde se establece una red de vínculos entre biodiversidad, agricultura, prácticas socioculturales y ecosistemas.

En el mismo sentido, Caporal y Costabeber (2004) definen a la agroecología como un enfoque amplio que va más allá de lo exclusivamente técnico, integrando la agricultura y el ambiente global a partir de las dimensiones sociales, económicas, políticas, éticas y culturales.

Dentro del marco de la concepción de agroecología como disciplina científica, la producción agroecológica está guiada por un conjunto de principios articulados entre sí:

i. promueve el diálogo de saberes, que implica una relación horizontal entre productores, comercializadores y consumidores;

ii. prioriza los circuitos cortos de comercialización, ello quiere decir que los productos alimentarios se distribuyen en forma directa del productor al consumidor, prescindiendo de intermediarios;

iii. valora el potencial social, donde la participación de los actores sociales (productores, comercializadores y consumidores) es clave y ellos asumen la responsabilidad de velar por su propio desarrollo integral (Palomeque, 2009).

Este trabajo toma en cuenta estas nociones sobre agroecología, recalcando la importancia de generar instancias de interacción saludables entre sociedad y naturaleza. En este sentido, la Feria EcoTambo muestra altas potencialidades para generar un espacio agroecológico.

Otra noción de importancia para analizar la feria son los mercados y la comercialización como estrategia de distribución de alimentos y procedimientos para vender eficazmente los productos. Para ello, se requiere planear y organizar las actividades necesarias para posicionar una mercancía o servicio, logrando que los consumidores lo conozcan y lo consuman. Ello comprende una sucesión de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, la implementación del cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, en algunos casos la elaboración de productos agrícolas y de alimentos transformados, la distribución y venta o intercambio de los mismos (Grahame, 2006).

Estas funciones son llevadas a cabo por diferentes actores de la trama económica, algunos especializados en el eslabón comercial y en la intermediación. Este proceso que va desde la producción hasta el consumo, se puede organizar como un circuito corto o como circuitos largos de comercialización. Los circuitos cortos vinculan más estrechamente a productores con consumidores. En este trabajo se entiende por circuito corto aquellos que cuentan hasta con un intermediario, pero que permite que los y las consumidoras conozcan el lugar de origen y quiénes producen ese alimento. Los circuitos pueden ser mercados locales y/o regionales. Los circuitos de proximidad de productos frescos se caracterizan por el valor artesanal de la producción, aunque den cuenta de volúmenes menores en comparación con el total del abastecimiento alimentario (Lizarazu, 2014).

Una característica importante de los circuitos cortos es que la transformación y la distribución, generalmente, están en manos de las productoras y productores. Se apoya por lo general en normas implícitas, como usos y costumbres de las comunidades y, sobre todo, en relaciones de confianza.



El intercambio y venta de productos alimentarios en circuitos cortos abarca mercados de proximidad cultural y/o geográfica: consumidores locales o turistas que llegan a la zona son clientes potenciales de la venta directa. Productoras/es utilizan su red social para estimar su percepción de la demanda. Es una forma de venta de fácil acceso, al menos en sus primeras etapas de desarrollo y busca mejorar los ingresos percibidos por las familias productoras (Craviotti y Soleno Wilches, 2015).

Actualmente, los circuitos cortos de comercialización están en proceso de transformación y adaptación a nuevos escenarios económicos y a cambios en los contextos socioculturales, donde la relación directa entre productores y consumidores facilita el intercambio de productos agroecológicos. Una de las estrategias más frecuentes es la entrega de alimentos por las/los productoras/es a micromercados o tiendas de barrio, que no son los consumidores finales. Los que sí venden directamente al consumidor usan diferentes estrategias de entrega, desde venta de puerta en puerta, hasta correo o telemercado (vía aplicaciones del celular). Los intermediarios históricos van quedando fuera de este sistema (Craviotti y Soleno Wilches, 2015).

Un ejemplo paradigmático de mercados de proximidad cultural y/o geográfica rurales, son las ferias. Las ferias de la agricultura familiar son espacios que funcionan articulando las dinámicas de producción, con una oferta local que se ajusta a la temporalidad de los diversos productos comercializados. Estos mercados se sostienen a partir de estrechos vínculos entre productoras/es y compradoras/es, sin límites espaciotemporales. La integración entre las relaciones socioculturales y comerciales en las dinámicas de las ferias hace insuficiente cualquier análisis que se restrinja

solamente a lo económico y monetario, dado que los intercambios sociales y culturales son numerosos, complejos para ser evaluados solo a través de dimensiones y valores económicos (Elías y Devisscher, 2014).

Los intercambios que se producen en las ferias también se vinculan con relaciones de compadrazgo y reciprocidad (Lagos, 1997). Las relaciones en las ferias tienen una dinámica propia, están en permanente proceso de reproducción y transformación ante un contexto social, político o económico dinámico y cambiante (Sullcata, 2014).

Productoras/es y comercializadoras/es combinan la venta en circuitos cortos con otras formas de comercialización, que generan numerosas articulaciones con diferentes actores, tanto comerciales como los que agregan valor (transformación artesanal o industrial de los alimentos). En los circuitos largos difícilmente existe contacto entre los y las productoras y el último actor de la cadena que son las y los consumidores (Elías y Devisscher, 2014).

Como los y las productoras usan distintos canales, estos espacios comerciales no deberían analizarse por separado, sino más bien comprender la forma en que intervienen en la reproducción social de las familias campesinas. Se podría asumir que, en poblaciones locales donde prima el autoconsumo y los principios de reciprocidad, esta relación es mucho más cercana. En cambio, en sociedades con mayor dependencia de canales largos, la brecha entre el espacio de la producción y del consumo se amplía y se observa una mayor complejidad, tanto en las características de la demanda como en las de la producción.

La otra dimensión analítica importante de esta investigación es la del consumo de productos agroecológicos. Actualmente, se observa que hay cada vez más consumidoras/es preocupadas/os por el origen y la forma en que han sido producidos los alimentos que consumen, ya sea por razones de salud, proteger al medio ambiente, establecer formas de comercio justo, o por la valoración de las comunidades rurales y su cultura. Por ende, prefieren alimentos más sanos, naturales y amigables con el ambiente, y producidos por pequeños productores (Fundación Agrocol Andes, 2018).

Generalmente, los consumidores que asisten a las ecoferias lo hacen por varias razones: cuidar la salud integral personal y familiar, así como prevenir enfermedades de base, y son estas las que definen su comportamiento y preferencias de compra de alimentos en los espacios de venta de ecológicos (Casas Castro, 2016).

Contexto geográfico y social

El presente estudio se realizó en el municipio Nuestra Señora de La Paz, ubicado en la provincia Murillo, del departamento de La Paz, dentro del Estado Plurinacional de Bolivia, en el centro del continente Sudamericano. El municipio de Nuestra Señora de La Paz tiene una superficie total de 3.020 km², el área urbana es sede del gobierno nacional, ocupa una extensión territorial de 149 km² y su población se constituye en el asentamiento humano más importante de la región altiplánica del país. El área rural tiene una superficie de 2.871 km² y concentra la mayor riqueza natural, fauna, biodiversidad y de preservación del Municipio (Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, 2016). El territorio del municipio de La Paz está ubicado en el borde noreste del Altiplano, al pie de la Cordillera Oriental, ofreciendo un perfil estratigráfico completo del pliocuaternario. Abarca dos importantes cuencas hidrográficas, una al Sur y otra al Norte, separadas por la Cordillera Real; sus características diferentes incidieron en la forma de apropiación del territorio (Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, 2016).

En el departamento de La Paz se concentra el 33 % del total de la población boliviana, mientras que la ciudad capital alcanza a contar con cerca de 900.000 habitantes (9 % del total).

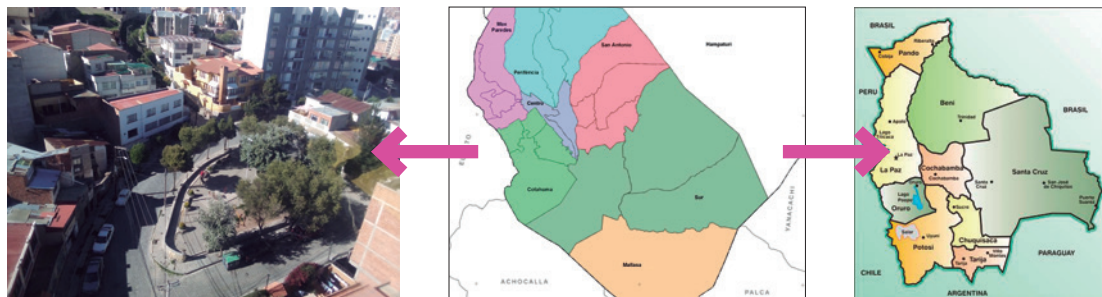
El municipio de La Paz presenta una alta dependencia alimentaria a nivel regional, nacional e internacional. El acceso a los alimentos locales es cada vez más restringido y limitado. De acuerdo a informes del gobierno local (Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, 2016), la alimentación de la población es a base de cereales (arroz, trigo, pan, etc.) y tubérculos (papa, cebolla, etc.), con acceso insuficiente a alimentos ricos en proteínas, vitaminas y minerales.

Según la percepción de revendedoras de otros mercados de la ciudad de El Alto, se revenden algunos alimentos producidos con agua contaminada, porque la población más vulnerable, según ellas, prioriza precio a calidad.

Frente a esa situación, surge en la ciudad de La Paz la Feria EcoTambo de agricultura comunitaria y agroecológica que se realiza todos los sábados, desde marzo del 2015. La feria es un proyecto autogestionado que surge a partir de la iniciativa de productoras y productores periurbanos, de áreas rurales cercanas a la ciudad y emprendimientos con fines sociales en alianza con consumidores de la ciudad de La Paz y El Alto.

La Feria EcoTambo se desarrolla en Parque Rotari, calle Abdón Saavedra final, ubicado entre las coordenadas 16°30'51,52" Sud y 68°07'52,01" Oeste, a una altitud de 3.615 msnm, distrito Cotahuma, zona Sopocachi Alto, uno de los siete macrodistritos del Municipio de La Paz (Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, 2016).

Figura 1. Mapa de ubicación de la zona de estudio



La feria surge ante la necesidad de facilitar el acceso a alimentos sanos, producidos sin agroquímicos y libres de contaminación a la población urbana. Pretende recrear un espacio de venta e intercambio de productos agroecológicos en el mercado local. De allí que los integrantes de la feria consideran dos factores principales:

1. Ofrecer alimentos a precios justos, establecidos por ellos mismos, tanto para los productores agroecológicos de la zona, como para la población popular. Así se busca evitar la distorsión de precios causada por intermediarios.
2. Fomentar la producción agroecológica, rescatando saberes y semillas tradicionales, a través de la implementación de circuitos de comercialización de proximidad. Así se promueve a agricultoras/es como agentes imprescindibles en el proceso de transición del actual modelo agrario hegemónico, hacia modelos de producción y distribución más armónicos social, económica y ambientalmente.

Otra forma utilizada en el EcoTambo es la promoción de los productos, identificándolos con los productores que los venden, así como en el ambiente de producción, a través de medios de comunicación y redes sociales.

Metodología

La metodología de investigación combina herramientas cuantitativas y cualitativas que permiten describir las características en la producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la Feria EcoTambo. Esta metodología busca dar voz a participantes del estudio y al mismo tiempo hacer una triangulación de datos para contrastar diversas visiones (Trujillo, Naranjo, Lomas, y Merlo, 2019).

Además, el uso de más de un método potenció la posibilidad de comprensión de los fenómenos sociales en estudio, especialmente, cuando se involucraron a productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es, permitiendo conocer experiencias y dar cuenta de las perspectivas de diversos actores sociales involucrados.

La investigación cualitativa se guió por el Enfoque Histórico, Cultural Lógico (HCL), y la Investigación Participativa (IP). Este enfoque permitió

comprender la vida de la comunidad de la Feria EcoTambo en su quehacer cotidiano, interpretando las alternativas y el porqué de las actividades cotidianas que les permiten asegurar la reproducción de la vida. Este enfoque también facilitó la interpretación de hechos de la vida cotidiana de productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es, en tres ámbitos: la vida material, la vida social y la vida espiritual (Delgado, 2009).

La metodología de la Investigación Participativa Revalorizadora (IPR) tiene su fundamento filosófico-teórico y de praxis en el diálogo de saberes y el enfoque histórico cultural lógico (HCL), que busca dar una valoración adecuada a todas las características culturales y formas de vida cotidianas de las comunidades campesinas y pueblos indígenas, considerando su proceso histórico y sus cosmovisiones, en la perspectiva de aportar a la sustentabilidad alimentaria y el desarrollo sustentable en el marco de la seguridad y soberanía alimentaria (Delgado y Rist, 2016; Tapia, 2018).

En este caso la IPR se aplicó como método para dialogar y generar información y conocimiento nuevo, de manera activa con productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es que acuden a la Feria EcoTambo, revalorizando sus prácticas cotidianas de producción y formas de comercialización de productos agroecológicos, de tal forma que el conocimiento generado sirva para fortalecer esta institución.

Para dar confiabilidad a la investigación se implementaron las siguientes estrategias metodológicas:

- Utilización de categorías descriptivas o variables identificadas en base al diálogo con los actores sociales.
- Registro riguroso y sistemático de los datos.
- Análisis de los resultados de investigación con el equipo de investigadores del proyecto.
- Uso de distintos recursos metodológicos en la recolección e interpretación de datos (triangulación).

De nuestro objeto de estudio, la feria y sus interacciones humanas, se han derivado tres muestras que derivaron del muestreo no probabilístico por cuotas, en tres grupos de personas: 1) productoras/es, 2) comercializadoras/es y 3) consumidoras/es.

Investigación documental

En un primer momento el análisis de las fuentes secundarias se centró en la lectura y análisis de documentos relacionados directamente con el caso y el contexto de investigación, tales como: el PTDI del municipio La Paz, estudios realizados sobre la feria y otros. En un segundo momento, se realizó una búsqueda de publicaciones (libros y artículos) e informes o relatorías no publicadas de investigaciones científicas relacionados con producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos. Por último, se sistematizó la información encontrada a través de cuadros, matrices y fichas temáticas y de contenido.

Entrevistas y observación participante

Las entrevistas en profundidad y semiestructuradas se aplicaron a 60 personas. Cerca de 20 entrevistas por cada grupo: productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es. Las preguntas buscan conocer opiniones y visiones de los propios protagonistas sobre la feria, respecto a la conformación, organización, cambios innovadores y funcionamiento.

La observación participante se utilizó una vez establecido contacto con productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es en coordinación con la presidenta de EcoTambo, lo cual permitió tener una comprensión de las relaciones e interacciones que ocurren en la feria. Consistió en hacer un acompañamiento en los lugares de producción y en las actividades desarrolladas en el espacio ferial. La observación con participación se combinó con la técnica de las entrevistas semiestructuradas que fueron grabadas.

También se aplicaron encuestas, técnica que permitió registrar de manera detallada información acerca de la producción, comercialización y consumo, de los actores que dinamizan la feria. Se administró un cuestionario con preguntas cerradas, a una muestra representativa.

Análisis y síntesis de la información

El proceso de análisis y síntesis de datos se realizó siguiendo la siguiente ruta:

- Diseño de la base datos
- Control de calidad de las entrevistas y registro de las entrevistas en la base de datos
- Estimación de estadísticos descriptivos
- Elaboración de reportes en gráficos, interpretación de gráficos y cuadros

El análisis de la información condujo al alcance de los objetivos establecidos en la investigación.

Resultados y discusión

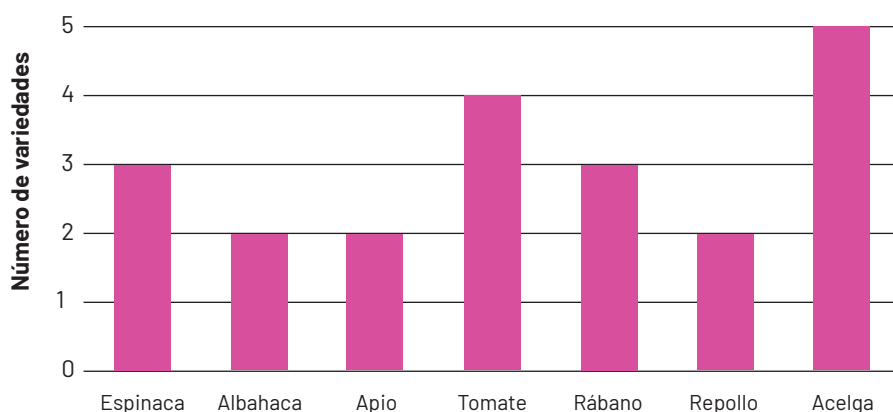
Sistema de producción agroecológico para la Feria EcoTambo

Los resultados muestran que los sistemas de producción articulados a la Feria EcoTambo son de dos tipos: familiar rural y familiar periurbano. El familiar rural se caracteriza por la producción a campo abierto de productos de temporada tales como el durazno (*Prunus persica*), manzana (*Malus domestica*), maíz choclo (*Zea mays*), tuna (*Opuntia ficus-indica*), pera (*Pyrus*), chirimoyo (*Annona cherimola*), granadilla (*Passiflora ligularis*), quinua (*Chenopodium quinoa*), cañahua (*Chenopodium pallidicaule*), haba (*Vicia faba*), papa (*Solanum tuberosum*), arroz (*Oryza sativa*), naranja (*Citrus x sinensis*), papaya (*Carica papaya*), coco (*Cocos nucifera*), banana

(*Musa × paradisiaca*), yaca (*Artocarpus heterophyllus*), copoazú (*Theobroma grandiflorum*), chima (*Bactris gasipaes*) entre otros. También existen sistemas de producción de coca ecológica (*Erythroxylum coca*), que abastecen a EcoTambo de manera permanente.

Por su parte, el familiar periurbano se caracteriza por la producción a pequeña escala bajo invernaderos, donde se cultiva una diversidad de hortalizas. El sistema de producción familiar bajo invernadero tiene una superficie que varía de 100 a 200 m². El promedio de invernaderos está entre dos a tres por familia. Están contruidos con agrofilm y maderas recibidos a través de distintas ONG y también adquiridos con recursos propios, donde se producen una diversidad de hortalizas: lechuga (*Lactuca sativa*), espinaca (*Spinacia oleracea*), apio (*Apium graveolens*), perejil (*Petroselinum crispum*), cebollín (*Allium schoenoprasum*), tomate (*Solanum lycopersicum*), zanahoria (*Daucus carota*), rábano (*Raphanus sativus*), repollo (*Brassica oleracea var. capitata*), acelga (*Beta vulgaris var. cicla*), betarraga (*Beta vulgaris*), cilantro (*Coriandrum sativum*), menta (*Mentha x piperita*); orégano (*Origanum vulgare*); tomillo (*Thymus vulgaris*) y col rizada (*Brassica oleracea var. sabellica*).

Figura 2. Variedad de hortalizas en invernaderos de El Alto cultivada por la AF.



Como muestra el gráfico, se cultivan cinco variedades diferentes de acelgas: rojo, amarillo, rosado, naranja, violeta. La col rizada también varía entre crespas, verde, morada y azulada. Verduras de hoja cultivadas a campo como la lechuga, presentan cinco variedades (crespa, repollada, mantecosa, morada y escarola).

Este sistema de producción, basado principalmente en diversidad de hortalizas de hojas, así como en más de un producto hortícola, se debe a las características de la producción agroecológica, y busca responder a las necesidades de las y los consumidores:

Las hortalizas producidas a campo abierto tienen una textura dura, mientras que las producidas en invernaderos presentan una textura suave y su cocción es más rápida, por eso se prefiere cultivar hortalizas en invernadero y, preferentemente, de hojas (Testimonio de Petrona Mamani, 2021).

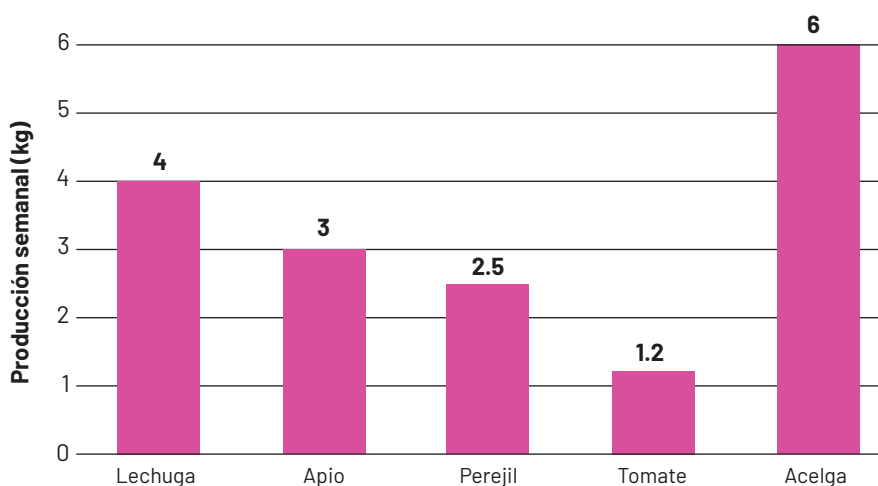
El espacio de la Feria EcoTambo se enfoca en sistemas agrobiodiversos, pero no necesariamente con cultivos autóctonos o nativos, sino también, incorporando especies de otras latitudes, como hortalizas exóticas, demandadas por los consumidores. Asimismo, se cuenta con bancos de semilla *in situ*, en las parcelas de los productores, como una estrategia de control local del material genético y de la alimentación de la familia. Esto se acompaña con investigaciones participativas, a partir de las cuales se recrean y retroalimentan los conocimientos locales de productoras y productores.

La producción periurbana bajo el enfoque agroecológico en Bolivia tuvo un fuerte apoyo de instituciones externas, principalmente de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que trabajan con cooperaciones belgas. Instituciones externas que han acompañado a la feria son: la Fundación Prodiasur (comprometida con la transformación social, económica, ecológica y productiva de las familias rurales, urbanas y periurbanas que viven en condiciones de vulnerabilidad, promoviendo redes de solidaridad, justicia y resiliencia climática), el Centro de Formación y Capacitación para la Participación Ciudadana Focapaci (cuya misión es apoyar procesos sociales de desarrollo desde propuestas de organizaciones sociales para que sean contempladas en las políticas, planes y proyectos del ámbito municipal), y la Fundación Uñatatawi (que promueve iniciativas de producción para el consumo propio y venta de excedentes en mercados locales y de generación de ingresos en las zonas rurales) (Uscamayta y Veiga, 2018).

Entre los aspectos innovadores más significativos en el sistema de producción se destacan la introducción de nuevas hortalizas, la construcción de invernaderos familiares, la diversificación de especies, el ajuste del calendario productivo en función del requerimiento de los consumidores y la construcción de conocimientos a partir de investigaciones participativas.

La producción de las hortalizas varía según la época: en el tiempo seco, la producción se reduce con respecto a la época de lluvias. La producción promedio que obtienen semanalmente de sus invernaderos las familias de la AF que participan en EcoTambo no supera los 10 kilogramos semanales.

Figura 3. Producción semanal de las hortalizas para la Feria EcoTambo



Fuente: Elaboración propia en base a observación.

Los resultados nos muestran que las hortalizas de hoja son las que se producen en mayor cantidad, siendo las más demandadas por los consumidores. La cantidad producida por parte de las familias está en función a la expectativa de venta y/o consumo que se da en la semana. Las familias planifican qué hortalizas sembrar y cada cuánto tiempo desde la siembra de almácigos, trasplante en las platabandas, hasta la cosecha, para abastecer semanalmente a la feria con una variedad de hortalizas, lo que implica un uso más eficiente del espacio.

Se puede decir que existe una alta sincronización entre el tiempo de producción, la capacidad en términos de infraestructura y conocimientos del productor o productora y el abastecimiento a la feria. Es una estrategia que han aprendido del relacionamiento con otras instituciones, del diálogo con otros productores/as y del intercambio de experiencias.

El sistema de producción de hortalizas bajo invernadero es una opción viable y se puede promover esta experiencia en otros barrios periurbanos de la ciudad de La Paz o El Alto.

Las prácticas agroecológicas que se implementan en los invernaderos están orientadas a mejorar la salud del suelo y la regulación de plagas y enfermedades. Para la salud de suelos, las mujeres incorporan nutrientes al suelo a través de:

- Estiércoles
- Composta
- Abono bocashi
- Lombri-composta

Estas prácticas son utilizadas como estrategias para aumentar la diversidad microbiológica del suelo e incrementar los rendimientos de las hortalizas. Es importante mencionar que uno de los principales problemas en la producción de hortalizas es el ataque de pulgones y babosas, para ello las mujeres hacen:

- Asociación de hortalizas en base a criterios de repelencia
- Uso de ceniza
- Aplicación de macerados de ajo (*Allium sativum*) y cebolla (*Allium cepa*)
- Recolección manual de babosas

La implementación de estas prácticas surgió con el apoyo técnico de organizaciones no gubernamentales, como Focapaci, y el intercambio de experiencias entre productores/as.

Según Kleinfeld Avila (2017), la aplicación de una diversidad de prácticas agroecológicas en huertos urbanos es una alternativa viable para la “crianza de los cultivos agrícolas”, pues no daña el medioambiente, es económicamente accesible a pequeños/as productores, tecnológicamente de fácil obtención y aplicación, y culturalmente aceptable, puesto que recrea saberes ancestrales.

La producción de hortalizas en unidades familiares de producción del ámbito periurbano está en manos de mujeres, quienes reciben ayuda de sus hijas/os, mientras que los hombres se dedican al comercio y transporte. La producción hortícola periurbana es una actividad en pequeña escala, con poco volumen de producción, sin embargo, requiere un manejo cuidadoso y delicado, principalmente en la cosecha y selección de los alimentos para distribución en la feria, tareas desarrolladas por mujeres y sus hijas/os. Son procesos liderados por mujeres donde recrean saberes, producen sus propios alimentos y se convierten en protagonistas de una importante actividad económica.

Estos resultados son similares a los reportados por Chambilla (2014) en su trabajo “Ferias ecológicas en Bolivia: dinamizando la agricultura sustentable”, donde menciona que en el caso de EcoTambo de La Paz la mayor parte de los sistemas productivos urbanos están liderados por mujeres. En Bolivia se ha expandido la agricultura urbana y periurbana, que además de permitir la autosuficiencia alimentaria de las familias está ligada al proceso de empoderamiento de las mujeres (Bozo, 2019).

En cambio, en el sistema familiar rural, la producción de alimentos se comparte entre todos los integrantes del núcleo familiar, donde participan el hombre, la mujer y las/los hijas/os. En el marco de las convenciones sociales relativas a la distribución de las tareas productivas, los hombres son los responsables de las actividades que requieren mayor esfuerzo físico tales como la preparación del terreno, y las mujeres son las encargadas de las actividades vinculadas a la reproducción de la vida: siembra y cosecha.

Estos resultados coinciden con los que menciona el estudio de Dorrego (2015), donde sostiene que las mujeres son con frecuencia las principales responsables de la actividad agrícola y pecuaria, puesto que los hombres suelen tener otro empleo. Sin embargo, desconocen el importante rol que cumplen las mujeres en las actividades agropecuarias, a no ser que generen algún ingreso.

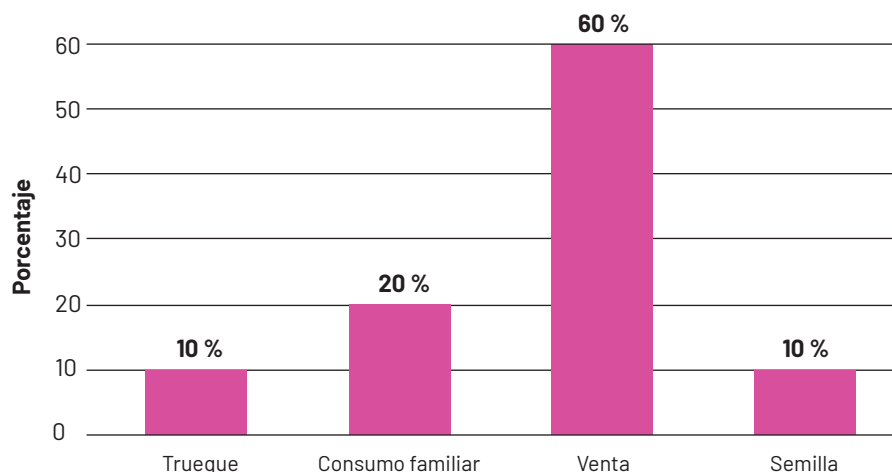
Las mujeres relacionadas a Ecotambo, cumplen un rol fundamental en la actividad agrícola y están presente en todas las labores: preparación de abonos orgánicos y abonado, carpido o deshierbe, aporque, y solo las labores que demandan mayor esfuerzo físico como el riego, la preparación de la tierra y la cosecha suelen ser responsabilidad de los hombres. En ese sentido, las mujeres productoras tienen un rol fundamental en el suministro de alimentos nutritivos a través de sistemas agroalimentarios sostenibles, aunque los datos estadísticos oficiales subestiman el valor del trabajo de las mujeres como productoras agrícolas (Bozo, 2019).

Es importante mencionar también que la agricultura periurbana es una posibilidad viable para la generación de ingresos y la seguridad alimentaria, y representa una alternativa de fortalecimiento de la identidad cultural de productoras y productores. En efecto, para quienes llegan a la ciudad de La Paz, la agricultura les permite ser reconocidos y reconocerse como productores campesinos/as y posicionar a las mujeres como productoras de alimentos, en un contexto que pugna por invisibilizarlos como sujetos (Méndez, Ramírez y Alzate, 2005).

Destino de la producción agroecológica de las familias productoras de EcoTambo

La producción de hortalizas se destina, principalmente, a la comercialización directa en la feria (60 %). Para autoconsumo se destina un 20 %, un 10 % es trueque con otros productores, y el 10 % restante se utiliza como semilla de la próxima campaña agrícola.

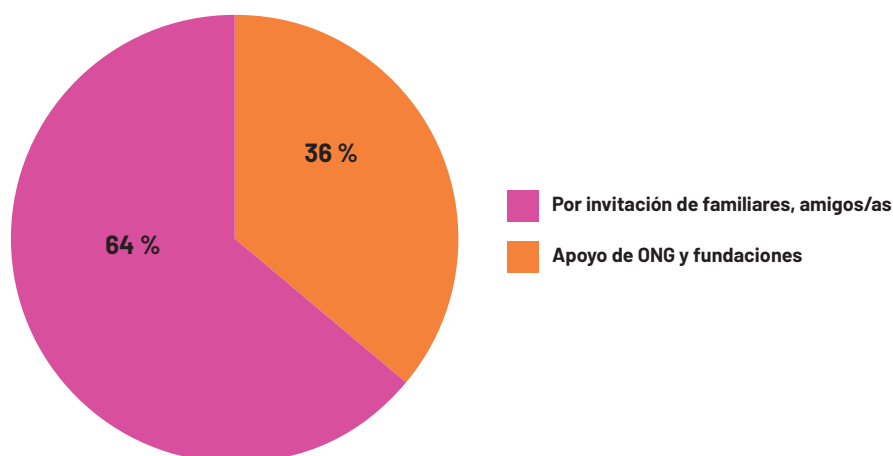
Figura 4. Destino de la producción hortícola



Comercialización de alimentos

A partir de las encuestas realizadas a los productores de EcoTambo, se observa que alrededor del 64 % de ellos manifiestan que iniciaron la comercialización de sus productos con el apoyo de organizaciones no gubernamentales. Por otra parte, el 36 % de las familias declaran haber iniciado la comercialización de sus productos a partir de la experiencia familiar o la invitación de un amigo.

Figura 5. Modo de iniciación en la comercialización directa



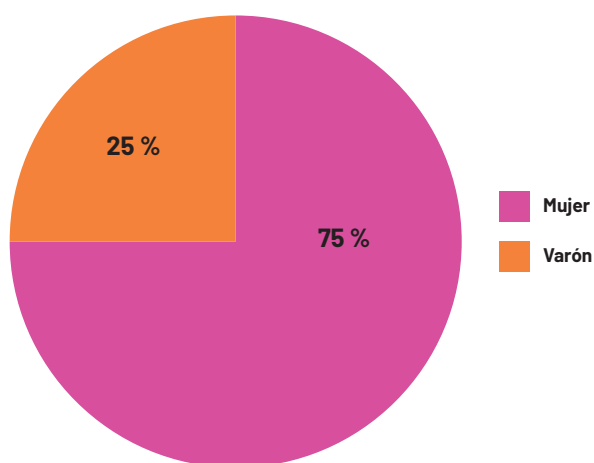
Las productoras se empoderaron a partir de asumir la comercialización con estrategias que ponen el acento en la ética, la reciprocidad, el tejido de redes de parentesco y solidaridad. Cada familia fue ampliando sus redes a otros productores/as y comercializadores/as para que ofrezcan sus productos y formen parte de un espacio de diálogo y aprendizaje en torno a una alimentación saludable, con justicia social e igualdad de género.

Cabe remarcar la importancia que tiene la EcoTambo en la construcción de redes de comercializadoras/es, con apoyo de instituciones y por vínculos familiares. No hemos relevado apoyos por parte de los gobiernos locales, departamentales y nacionales. Pueden existir diversos factores tales como las debilidades de la organización para gestionarlo o, también, la falta de políticas nacionales que fomenten este tipo de mercados. Existen numerosos desafíos, uno de ellos es la articulación con las políticas públicas para avanzar hacia la sostenibilidad del espacio ferial.

Empoderamiento de las mujeres en la comercialización

La comercialización de productos en la Feria EcoTambo es una actividad de las mujeres, en su mayoría (75 %). Las “caseritas” que participan de la venta dan un trato amable a los consumidores, ofrecen sus productos con cariño y tienen mayor delicadeza en el trato de los alimentos.

Figura 6. Género y participación en la comercialización EcoTambo



Por otra parte, el hecho de ser un espacio donde existe mayor presencia de mujeres se asocia, en la perspectiva de las y los entrevistados, a la existencia de dispositivos de control de la calidad: peso, higiene de los productos, aseo del espacio, atribuidos al trabajo de las mujeres. Asimismo, de acuerdo con las y los entrevistados, la participación de mujeres fomentaría el apoyo solidario entre comercializadoras:

Se ayudan en la venta de sus productos, si alguna de ellas tiene algunos inconvenientes deja sus productos a otra para que esta se los pueda vender.

Estos resultados coinciden con lo encontrado por Dorrego (2015) en su trabajo sobre la construcción de sostenibilidad en Bolivia, donde menciona que la comercialización de los productos agrícolas en el mercado es un rol preponderante de las mujeres, a no ser que sean ventas de grandes volúmenes, lo que les dificultaría el manejo. Una justificación para que los hombres no salgan a vender es el miedo que ellos tienen a la “humillación por otros hombres”. Según este trabajo, un hombre estaría dispuesto a rematar sus productos a cualquier precio por acabar rápido la venta, son poco pacientes para vender de poco en poco, o de gramo en gramo. No obstante, en las ecoferias los hombres venden, sobre todo, productos transformados.

Por otra parte, Dorrego (2015) menciona que la comercialización es una alternativa para visibilizar a las mujeres en la esfera pública, ya que es la única forma de que se las reconozca como generadoras de ingresos en el área rural.

Las mujeres que atienden en esta feria se destacan por el buen trato a consumidores, la paciencia en la venta. Estos elementos cualitativos que manifiestan las mujeres son poco visibles y, en muchos casos, infravalorados por los hombres y la sociedad en general, pero son aspectos claves que dan vida al espacio ferial.

Certificación de confianza

En la EcoTambo, la certificación tiene una connotación basada en la confianza, los valores, la conciencia social y la información. En una primera etapa, durante el 2015, la ONG Centro de Formación y Capacitación para la Participación Ciudadana (Focapaci) se encargaba de la revisión de calidad de los alimentos al momento de realizar el acopio de la producción.

En la actualidad, la valoración de la calidad, en términos ecológicos, de los productos alimentarios que se ofrecen en la feria, se basa en la confianza entre productor/a-comercializador/a y consumidoras/es. Esta confianza radica en el establecimiento de lazos de amistad, donde prevalece el valor de “hermandad”. Por otra parte, la certificación está basada en atributos o cualidades de los alimentos, donde cada comercializador/a explica las propiedades de su producto y la forma en la que ha sido producido. Esto se pone de manifiesto en el siguiente testimonio.

Primero consumimos nosotros y después lo explicamos a las caseritas... por medio de la confianza mutua y visitas a los productores (Testimonio de Nora Ramos, 2021).

La certificación se fortalece también con un monitoreo o visitas a los sistemas productivos y se apoya, en el caso de productores/as de Alto Beni, en una certificación internacional de tercera parte de cacao (*Theobroma cacao*), pero lo que se certifica es el sistema agroforestal.

Asimismo, observamos un consenso entre entrevistados/as que la base de la certificación participativa agroecológica de la EcoTambo es la confianza, que se logra contrayendo vínculos cercanos entre productores/as-comercializadores/as y consumidores/as. Tiene como base la conciencia de

cada familia productora de querer producir sin destruir los bienes comunes naturales, y sin afectar la convivencia o el “vivir bien”. Conciencia que se fortalece y se profundiza con la participación activa y crítica de consumidores a lo largo de toda la cadena productiva, y el acompañamiento del consejo asesor.

Lizarazu (2014), en su estudio sobre circuitos cortos de comercialización, afirma que la forma más sencilla y práctica de cultivar la confianza y credibilidad es por medio de la experiencia contada de productor/a-comercializador/a hacia el/la consumidor/a. Confianza que ha sido consolidada de diferentes maneras en cada una de las ferias. En el caso de la Bioferia Achocalla, los/las productores/as cuentan sus vivencias y las ventajas que ofrece el municipio de Achocalla como, por ejemplo, en lo relativo al agua utilizada para el riego de sus parcelas, siendo esta conservada, limpia, proveniente de vertientes y la comparan con la de otros municipios que abastecen de alimentos a la ciudad de La Paz, en los cuales se utiliza agua de ríos que pueden estar contaminados.

Sin embargo, las/los comercializadores de la EcoTambo consideran que se debe contar con un Sistema Participativo de Garantía (SPG) propio, no aquel promovido por el Consejo Nacional de Producción Ecológica (Cnape). Pues el SPG, más que cumplir ciertas normas de control del proceso de producción, debe fortalecer los lazos de confianza, estableciendo otras formas de persuadir a las/los consumidores, contando y mostrando, por ejemplo, la experiencia de todo el proceso productivo a través de audiovisuales cortos.

El análisis de los resultados muestra que los SPG para la comercialización de productos agroecológicos en las ecoferias están poco desarrollados y difundidos entre productores/as, comercializadores/as y consumidores/as, a pesar de que existe la Ley 3.525 de producción agroecológica que estipula la regulación y promoción de la producción ecológica y la implementación de los sistemas participativos de garantía. Este se presenta como uno de los desafíos que deben asumir los socios del espacio ferial, en la perspectiva de seguir creciendo como ecoferias.

Para Sánchez, Álvarez, y Coto (2006) la “certificación participativa”, en base a los principios de la producción agroecológica, garantiza la calidad de los productos, disminuye significativamente los costos de la certificación comercial con requisitos exigidos por las certificadoras de los mercados de los países desarrollados. Este nuevo paradigma de comercialización de productos alimentarios agroecológicos, basado en la certificación participativa, resulta más justo, contribuye a la independencia y soberanía de la agricultura de los países en desarrollo.

Promoción y comercialización de productos alimentarios

Los principales canales de promoción que utiliza la EcoTambo son las redes sociales y medios de comunicación masivos (Facebook, WhatsApp, sitio web, radio y tv). También se apoya en las relaciones sociales cara a cara con consumidores/as que asisten a la feria.

El principal canal que utilizan los comercializadores es la venta directa del productor al consumidor en la Feria EcoTambo. Durante la pandemia creció la cantidad de pedidos realizados a través de las redes sociales, principalmente, Facebook y WhatsApp. En estos casos se tomaban los pedidos previamente y los/las consumidores/as retiraban en la feria. En la ampliación de la red, tuvieron una fuerte incidencia las relaciones de amistad y conocimiento mutuo que permitieron incorporar nuevas/os consumidoras/es, sostienen las/los entrevistadas/os. Observamos también que las/los comercializadores prefieren los vínculos “cara a cara” con las/los consumidores, los espacios en los que pueden explicar las características de su producto. Las interacciones de este tipo se apoyan en la existencia previa de relaciones de confianza, al mismo tiempo que alientan la construcción de nuevas relaciones y su multiplicación.

Los resultados del presente estudio son concordantes a los que presentan Paz, Jara y Nazar (2013) en su estudio sobre circuitos cortos de comercialización, donde concluyen que los canales de comercialización más utilizados y preferidos por las/los agricultores son los canales de venta directa (feria, predio y bolsones), recurriendo a alternativas de cadena corta, como reparto con intermediarios, negocios o restaurantes, cuando no se logra realizar la venta de la totalidad de los volúmenes disponibles.

La EcoTambo, en la venta de sus productos privilegia siempre la relación cara a cara con el consumidor en la feria local y promueve los canales cortos de comercialización. Durante la pandemia los consumidores priorizaron la distribución a domicilio de los alimentos, evitando los encuentros presenciales en los espacios de ferias y mercados.

Regulación de precios

Un aspecto importante a considerar en el análisis tiene relación con la procedencia del producto y está referido a los precios de los alimentos y al manejo de éstos por parte de la entidad operativa de la EcoTambo, lo que motiva a la población a continuar acudiendo a este espacio para abastecerse de sus alimentos.

El concepto de precio que se maneja en la feria está referido a “precios justos”, tanto para el consumidor como para el productor. Según los mentores de la feria, los precios son fijos o estables, no se modifican.

Una de las premisas fundamentales es que no se puede caer en una comercialización de productos ecológicos elitista “de que lo ecológico, lo orgánico siempre sea caro, si es caro es un privilegio, para unos cuantos”. Es tarea de este espacio demostrar que los alimentos agroecológicos deben

ser accesibles para toda la gente, principalmente, aquella población vulnerable: niños, mujeres y adultos mayores.

La oferta de productos alimentarios en la feria se reduce en la época de invierno. Ello está asociado a la reducción del rendimiento de los cultivos, puesto que la mayoría de los productos provienen de la ciudad de El Alto, donde las condiciones climáticas son extremas “un frío duro y crudo”. Sin embargo, la oferta de alimentos en la época de lluvias aumenta en función del incremento en el rendimiento de los cultivos. Ante esta variación de la oferta según la época y, por tanto, la posibilidad de variar los precios de venta, los comercializadores han implementado una estrategia innovadora para mantener los precios estables durante el año. En la época de invierno, la cantidad de producto vendido se reduce en peso, pero se mantiene el precio establecido.

Después de un análisis y valoración de la mano de obra utilizada, el tiempo que tarda el producto en crecer, si es de fácil manejo o no, se analizan todos los factores mencionados en una reunión o asamblea grande y a partir de ello se establece un precio. La reunión de fijación de precios se realiza al inicio de la temporada de cosechas, ya sea en invierno o verano. Una vez establecidos los precios, estos se mantienen para las dos temporadas, lo que varía es el peso o cantidad de producto vendido. Por ejemplo, la bolsa de lechuga de 450 g tiene un costo de cuatro bolivianos para la época lluviosa, o época de abundancia. En cambio, en la época de invierno la bolsa de lechuga se reduce en peso de 450 g a 400 g, pero con el mismo precio de cuatro bolivianos. Esta estrategia innovadora de mantener el precio basado en la fluctuación del peso ha construido un lazo de confianza entre el consumidor y comercializador.

En el momento de la crisis, aquí estaba súper bajo, la gente se sorprendía porque en el mercado convencional por la especulación el precio sube de tres a cinco veces, por ejemplo, la papa llegó a 120 bolivianos la arroba, y aquí siempre los mantuvimos en 60 bolivianos. Eso genera que el consumidor tenga un vínculo de confianza de que esto no es un mercado, si no es un punto de encuentro entre consumidores y productores y entre personas que trabajamos en un sistema alimentario saludable (Testimonio de Fabricio Uscamayta, 2020).

Estos resultados dan evidencia que los precios de los productos alimentarios en la EcoTambo se han mantenido estables en todas las épocas del año. Esto se debe a que productoras/es y comercializadoras/es han diseñado una estrategia basada en la variabilidad del peso de los productos en el momento de la venta al mismo precio. Es así que han generado una certidumbre de “precio fijo” de los productos, con ello el consumidor tiene la seguridad de que comprará sus alimentos al mismo precio. En ese sentido, las ecoferias deben buscar estrategias creativas que garanticen la estabilidad de los precios durante el año.

Limitaciones de la venta de productos ecológicos

La Feria EcoTambo se inició hace más de cinco años. En el transcurso de su vida como espacio comercial ha enfrentado algunas dificultades. Estas limitaciones tienen que ver con la tradición paternalista que las ONG han promovido, directa o indirectamente, en los productores. Esta fue la

principal dificultad que atravesó la Feria EcoTambo, en la medida en que la relación de dependencia hacia las ONG y la cooperación internacional afectó la capacidad de las y los productores para autoorganizarse, llevando a la subvaloración de los saberes locales, que son la fuente principal de la innovación y la construcción de un futuro acorde a la cosmovisión de la vida comunitaria. Esto puede observarse en relación al siguiente testimonio.

Sin ser nosotros ONG, y sin ser ellos dependientes de la ONG, hemos podido sostener una feria durante cinco años, solamente paramos un fin de semana, es el compromiso de cada una de las productoras. Hay señoras como doña Bertha que está desde la primera feria, casi son como 250 ferias que hemos hecho, creo que la EcoFeria ¿cuántos años tendrá?, pero autogestionariamente, creo que es la única feria a nivel de Bolivia que se está manteniendo tanto tiempo y que tiene perspectivas de crecer. Es un tema de enfoque de autogestión, que es un tema clave para la sostenibilidad (Testimonio de Fabricio Uscamayta, 2020).

Otra dificultad que se observó en la Feria EcoTambo se relaciona con los conocimientos de las/los consumidores en relación a los temas nutricionales y a la calidad de los productos saludables. Todavía la mayoría están influenciados por patrones de consumo controlados por las industrias y empresas transnacionales del sistema agroalimentario convencional. La EcoTambo como estrategia tiene el objetivo de cambiar el patrón de consumo, ampliando el espacio para el consumo de productos agroecológicos. Para ello, se proponen la diversificación de la producción y, con ello, la ampliación de la oferta de una diversidad de productos para el intercambio.

Cuando diversificas algo como el eneldo, los productores nunca habían escuchado eso, yo he traído semilla desde Rusia, porque yo quería y me gustaba mucho, y ellos no saben cómo cocinar y no saben cómo vender. Porque si le pregunta a la casera, le dice '¿cómo hago esto?' o '¿cómo se cocina?'. En el momento que dices que no sabes, pierdes la oportunidad de vender, entonces, tú tienes que incorporar en tu dieta (Testimonio de Fabricio Uscamayta, 2020).

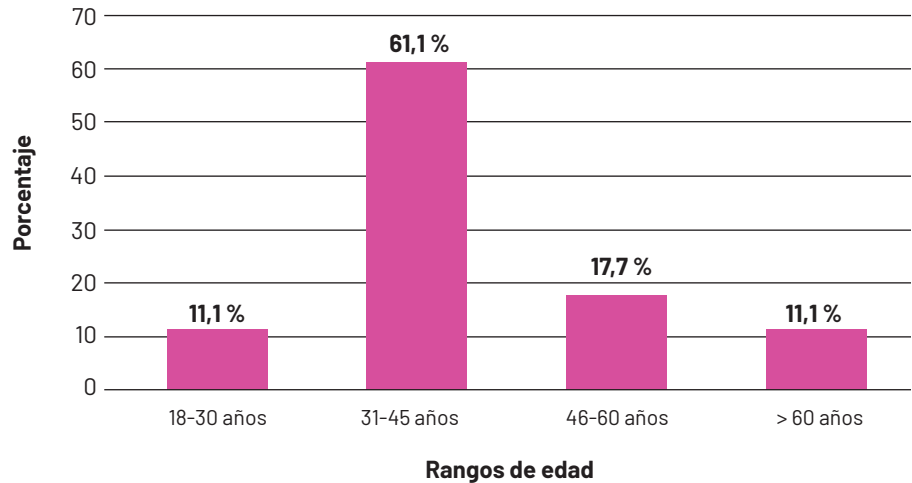
Otra dificultad que atraviesa la Feria EcoTambo es la lógica patriarcal que se reproduce en las familias productoras, en las cuales es posible observar una serie de prejuicios acerca de que las mujeres deben hacerse cargo solo de la casa y los hombres son responsables de llevar el dinero a la familia. Sin embargo, se avanzó en el empoderamiento del rol de la mujer en la economía familiar, a partir de iniciativas sostenibles, como es el caso de la producción hortícola en la casa, aumentando la participación de mujeres.

El patriarcado es un tema bien complicado dentro las familias, ha sido duro, ha habido familias que se han separado, desde el momento en que las mujeres han empezado a llevar algo de dinero a sus casas, se rompe la lógica patriarcal del sometimiento y la violencia económica. Entonces, hay casos bien fuertes aquí que hemos tenido con algunas compañeras. Eso es una lógica, en síntesis, el patriarcado es el problema, el núcleo de todo, las derivaciones y las formas de ejercer eso, el tema de poderes (Testimonio de Sabino Apata, 2021).

Según los datos obtenidos de la encuesta realizada, el grupo de consumidoras/es con edades entre 31 y 45 años es el más numeroso (61 % del total).

Caracterización de consumidoras/es

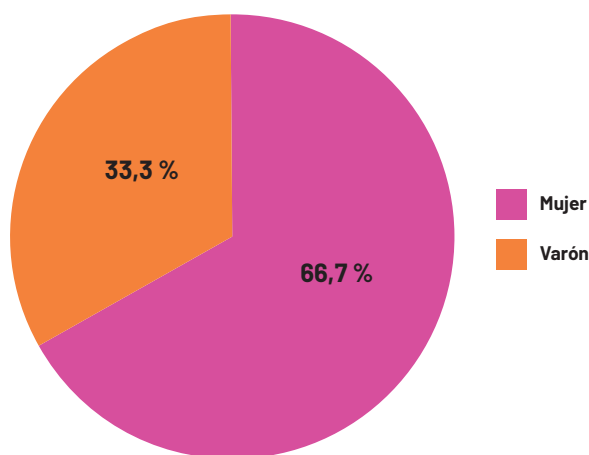
Figura 7. Consumidores en EcoTambo, según grupo etario



Los consumidores en la EcoTambo tienen coincidencias sobre el tipo de dieta que supone una alimentación saludable. Comparten un conjunto de valores, conocimientos y experiencias culturales que aprendieron en su cotidiano vivir. Pero según edades, acude a la feria un grupo de personas entre 31 y 45 años que tienen preferencias por productos agroecológicos, esto podría deberse a que tienen mayor conciencia y valoración de la agroecología.

Con relación al género declarado por encuestadas/os, se aprecia un porcentaje mayoritario de mujeres 67 %, frente a un 33 % de varones.

Figura 8. Consumidores en EcoTambo, según género



En el contexto boliviano, muchas familias comparten la idea arraigada de que la mujer debe ser la responsable de la compra de alimentos para la familia. Según la encuesta de compradoras/es, en la Feria EcoTambo, siguen siendo las mujeres en mayoría las que deciden qué se debe comprar y qué comer en la casa, por tanto, los datos reportados en el estudio responden a esta lógica. Sin embargo, en los últimos años esto fue cambiando, ahora también los hombres participan en la compra de alimentos.

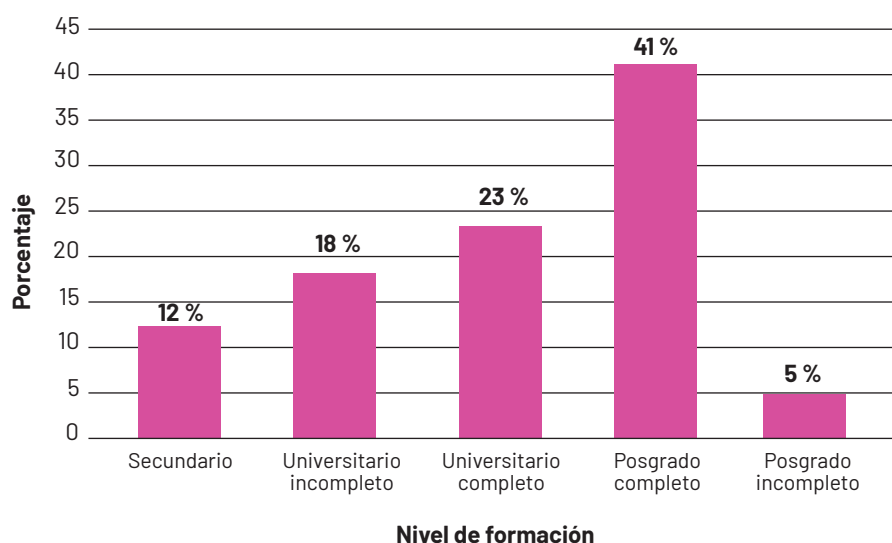
Estos resultados son similares a los encontrados por Elías y Loritz (2015) quienes reportan que las mujeres son las principales actrices en los mercados de alimentos de circuitos cortos. Algunas de las observaciones de estos autores son: en el caso de las productoras, se considera que tienen mayor poder de negociación que los varones; en el caso de las intermediarias, porque es una alternativa laboral que permite la reproducción familiar; y para las consumidoras, porque suelen ser las mujeres quienes mayoritariamente se hacen cargo del abastecimiento y preparación de los alimentos. Asimismo, Elías y Devisscher (2014) concluyen que suelen ser mayormente mujeres las ocupadas en labores de la casa y/o como trabajadoras por cuenta propia.

El estudio permite afirmar que las mujeres tienen un rol crucial en lo que respecta a la seguridad alimentaria de la unidad familiar, puesto que son las encargadas de abastecer con los alimentos necesarios a la canasta familiar, velando siempre por la calidad y cantidad de los productos y cuidando la economía de la familia.

Características de consumidores según el nivel de formación

Con respecto a estudios, la mayoría de las/los consumidores ha alcanzado nivel universitario.

Figura 9. Consumidores en EcoTambo, según nivel de formación



Esto muestra que la mayor parte de los clientes de la feria tienen un grado de formación superior. Es probable que este nivel de formación contribuya a tener un mejor acceso a información, acerca de las propiedades y ventajas de los alimentos sanos, lo que explica la decisión de acudir a espacios donde se comercializan este tipo de productos. El alto nivel de formación nos lleva a suponer que existe respeto por las normas de conservación, precauciones en relación a productos convencionales y una fuerte inclinación por el consumo responsable.

Ello también puede estar influenciado por la ubicación de la feria, en una zona residencial de la ciudad de La Paz. También puede existir una presunción de las familias con nivel de formación básica de que, en este tipo de espacios, se ofertan productos con alto precio y que solo está orientado a consumidores adinerados.

Elías y Devisscher (2014) afirman que las consumidoras en éstos mercados suelen ser mayormente mujeres con un nivel educativo de primaria o secundaria. Sin embargo, las consumidoras en la Feria EcoTambo son mujeres profesionales, con niveles de formación altos (profesional y posgraduado) y con conocimientos nutricionales significativos.

Es necesario replantear los procesos de comunicación, difusión y comercialización de productos saludables hacia el conjunto de la población, de tal manera de que comer sano no sea visto como un privilegio de unos cuantos, sino un derecho a la alimentación.

También cabe mencionar que en la encuesta no se relevó a las productoras como consumidoras, aunque de hecho estas familias son consumidoras consuetudinarias, donde pueden encontrarse personas con niveles de formación básica hasta con niveles de formación de posgrado.

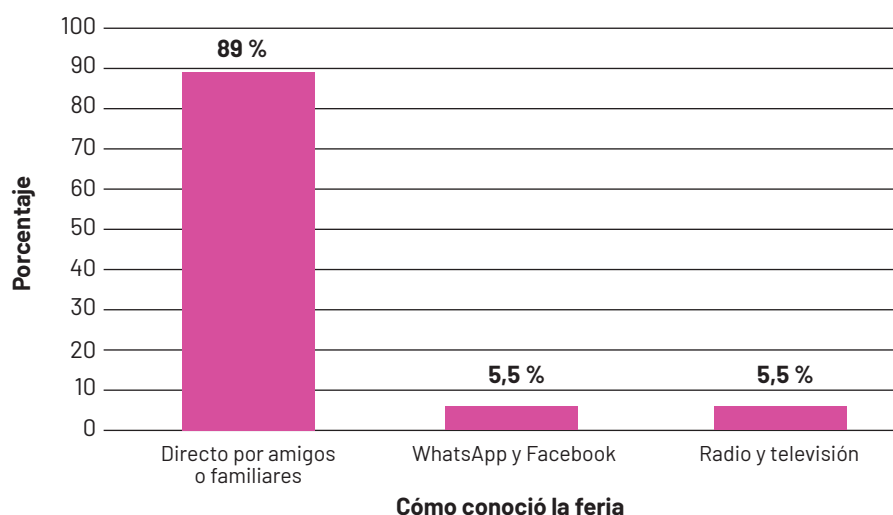
El análisis descriptivo del número de miembros que integran el hogar de consumidores de alimentos en EcoTambo revela que la mayoría de los hogares están compuestos por dos a tres integrantes. En la feria, las/los consumidores compran pequeñas cantidades de productos, en función del número de integrantes de la familia. Al parecer, todavía el alcance de la feria está limitado a un pequeño grupo de habitantes de la ciudad de La Paz. Son familias que tienen pocos hijos o no los tienen, cuentan con mayor liquidez económica y cierta estabilidad laboral. Es un desafío ampliar el alcance de la EcoTambo a otros pobladores de la ciudad de La Paz.

Hábitos y canales de compra

En esta sección se analizan las variables relativas al conocimiento de la feria, la calidad de los productos, el tiempo de compra, la frecuencia y la preferencia.

Con respecto a la pregunta sobre cómo conoció la feria, la mayoría de los consumidores (89 %) tomó conocimiento de la feria a partir de la información que le transmitió un familiar o amigo. Lejos, en orden de importancia, sólo un 5 % del total de consumidores la conoció por medio Facebook y WhatsApp, y otro 5 % por medio de la radio y televisión (<http://www.ecotambo.org/>).

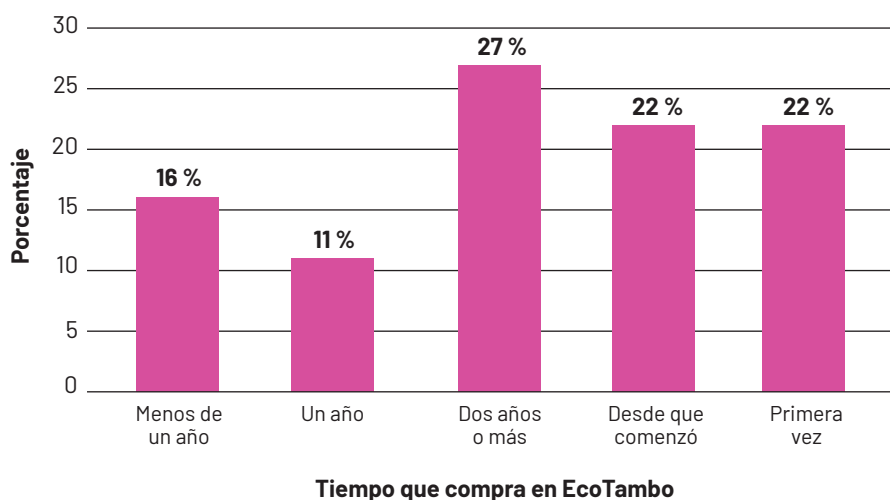
Figura 10. Cómo conocieron las/los consumidores la Feria EcoTambo



La Feria EcoTambo muestra una tendencia a ampliar el número de clientes a partir de las redes de familiares y amigos cercanos de aquellos que la frecuentan. Al parecer existe una comunicación permanente entre estos actores que visitan la feria sobre la disponibilidad de alimentos, las bondades de los productos y la diversidad de los mismos. Al apoyarse en redes de familias y amigos, se transmite confianza en relación a la calidad de los productos alimentarios y las condiciones de comercialización.

En cuanto al tiempo que llevan comprando en la feria, la mayoría de los consumidores lo viene haciendo desde hace dos años (el 27 % de los consultados), mientras que un 22 % realizan sus compras desde el inicio de la feria.

Figura 11. Tiempo que llevan comprando en la Feria EcoTambo



La feria como espacio de intercambio de productos se fue consolidando en los dos últimos años, un buen porcentaje de consumidores ya conocen la dinámica de funcionamiento; saben que días funciona la feria, cuáles son los precios, cuáles son las bondades de los productos, entre otros. También se observa un cierto crecimiento del número de consumidores, debido a que la feria cambió de localización, se trasladó de la Plaza Lira al Parque Rotari, donde las familias de esta nueva área están comenzando a visitar y adquirir los productos. Este nuevo espacio puede ser una oportunidad para llegar a nuevos consumidores y seguir tejiendo redes entre productores/as - comercializadoras/es y consumidoras/es en el marco de la EcoTambo.

Con respecto la frecuencia de adquisición de productos de alimentación, un tercio acude una vez a la semana, otro tercio lo hace cada 15 días, y el tercio restante, una vez al mes. Estos datos demuestran que la feria todavía está en proceso de consolidación, pues existen consumidores permanentes, es decir aquellos que concurren cada sábado a la feria, otros que asisten con frecuencia, y otro grupo que son ocasionales. Estos dos últimos grupos están mostrando algunas debilidades de la feria. Una de ellas es que no existe una provisión de alimentos suficientes respecto a cantidad y diversidad o también puede ser que no se estén transmitiendo adecuadamente los beneficios de consumir alimentos agroecológicos en la salud, o las ventajas económicas de acudir a este espacio ferial. Estos resultados muestran que las/los comercializadores están en relación permanente con diferentes tipos de consumidoras/es y que adaptan sus estrategias de venta en función del tipo de demandas. Esta capacidad de respuesta que tienen las/los comercializadores ha hecho más resiliente el funcionamiento de EcoTambo.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a las/los consumidores, no existen estrategias efectivas de promoción y fomento al consumo de productos de las ferias agroecológicas.

El consejo asesor de la Feria EcoTambo tiene la idea de empezar una próxima gestión con más actores (600 consumidores/as identificados y 45 productoras/es), y con el mismo principio, involucrando, además, la cadena de transformación de productos, pero manteniendo la preeminencia de los sistemas productivos diversificados.

También, estamos implementando un huerto en Alto Pampajasi, para adultos mayores, que será el primer huerto en La Paz, en predios del municipio, en el marco de la Ley de Agricultura Urbana que fue promulgado en el municipio de La Paz. Las productoras son líderes de cambio y pueden inspirar a otras personas o asumir otro rol, no solamente son productoras o vendedoras, ahora van a ser agentes de cambio. Entonces, cambias el rol social de una agricultora hacia un rol mucho más importante con un enfoque de resiliencia urbana. Se está pensando mucho más allá, porque la idea es trabajar una propuesta real de un sistema alimentario agroecológico, pero la idea es tener 30 ferias como estas, en diferentes lugares (Testimonio de Fabricio Uscamayta, 2020).

La perspectiva de ampliar a futuro la Feria EcoTambo se propone como estrategia para salir de los pequeños espacios asignados actualmente (áreas verdes), y consolidar un mercado con la misma modalidad de EcoTambo, en el cual se pueda intercambiar conocimientos, sabiduría, sentimientos y, por supuesto, alimentos sanos, pero a una escala mayor. Para ello, es importante trabajar con varias instituciones formales e informales, por ejemplo: centros culturales, activistas y otros actores claves que comparten este mismo enfoque. El testimonio que reproducimos a continuación da cuenta de este objetivo:

Que sea un verdadero punto de encuentro, como en los tiempos antiguos de los tambos, para hacer puntos de encuentro muy potentes (Testimonio de Fabricio Uscamayta, 2020).

Los desafíos para la EcoTambo son grandes, existen muchas iniciativas y sueños de sus socios/as y sus representantes, sin embargo, se tendrá que trabajar primero una estrategia de fortalecimiento del espacio ferial. Ello implica construir un horizonte colectivo que integre la visión de productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es, que debe ser materializado en resultados, metas y acciones de corto, mediano y largo plazo.

Conclusiones

La Feria EcoTambo puede analizarse como una red sociotécnica donde se tejen acuerdos, se ponen de manifiesto sentimientos y valores bajo una cosmovisión comunitaria de relación armónica entre sociedad/naturaleza. No solo se desarrollan interacciones entre productoras/es, comercializadoras/es y consumidoras/es, sino también entran en juego los alimentos sanos y con alto valor nutritivo y cultural. Este espacio comercial opera en el marco de un campo social amplio que revaloriza las “hispanas” (espíritu o ajayu de los alimentos), el desarrollo de un bien común que es la construcción de un mercado que respeta a la Madre Naturaleza y a todos los seres humanos con derecho a alimentarse sanamente.

Este trabajo muestra que la Feria EcoTambo es resultado de la búsqueda por ofrecer alimentos de calidad, desentendiéndose de los parámetros de eficiencia exclusivamente económica, donde prevalece la cantidad sobre la calidad. Se entiende por calidad, un alimento que no solo ofrece nutrientes adecuados, libres de agrotóxicos, sino que construye comunidad al permitir la interacción y el intercambio de conocimientos e ideas entre las y los productores y entre ellas/os y las/los consumidores que compran en la feria. Las familias organizan su producción semanalmente, estimando la cantidad suficiente requerida por sus clientes y así se evitan excedentes o pérdidas por desperdicios, buscando un equilibrio entre cantidad producida y demandada.

La feria desarrolla la comercialización por fuera de los parámetros de la convencionalidad, y construye una posición dentro del campo social con una fuerte inversión en el capital simbólico, no visible socialmente y que pasa desapercibido para quienes no la conocen en profundidad.

Desde el punto de vista económico, la Feria EcoTambo es un espacio innovador estratégico donde se ofrecen y se intercambian una diversidad de productos agroecológicos que provienen de las huertas o parcelas ubicadas en las zonas periurbanas y rurales. Con ello, se asegura la llegada de una diversidad de productos sanos de forma permanente, es decir, la oferta continua y directa de productos a consumidores, de dos maneras: unos son adquiridos en la feria, y otros son entregados a domicilio (“la canasta ecológica”). La venta de productos agroecológicos es una de las fuentes de ingresos económicos más importante de las familias que son parte de la EcoTambo.

Para la certificación de calidad agroecológica, la feria se basa en un sistema de confianza participativo que avala todo el proceso productivo y de distribución de alimentos, que guardan respeto por la Pachamama.

Desde el punto de vista cultural, EcoTambo utiliza estrategias implícitas en la dinámica interna de la feria, rescatando los saberes ancestrales, la transmisión del “saber alimentarse” y la alimentación responsable. Pues, la feria vincula directamente al/a productor/a con el/la consumidor/a, teniendo en cuenta que la mayoría de las/los productoras/es son, al mismo tiempo, comercializadoras/es, desplazando la figura de los intermediarios.

Desde la perspectiva social, la Feria EcoTambo se ha convertido en referente en la ciudad de La Paz. Este espacio se ha conformado por medio de

“

Esta experiencia muestra la importancia de generar políticas públicas que permitan el desarrollo de espacios para sostener las economías de la agricultura familiar y campesina rural y periurbana, y acercar alimentos locales o regionales de alta calidad a los hogares urbanos.

la acción colectiva (productores/as, comercializadores/as y consejo asesor), inspirados en los principios de economía solidaria: la búsqueda del “vivir bien”, el comercio justo y consumo ético, con responsabilidad social y ambiental. Asimismo, EcoTambo como punto de encuentro ha permitido generar aprendizajes conjuntos basados en círculos de diálogo entre las múltiples visiones que tienen los actores de la feria, buscando siempre la reconstrucción del tejido social en el tiempo y espacio. En ese sentido, son las mujeres las principales protagonistas de esta red de intercambio de conocimiento y sabiduría. No sólo son las más activas en todas las tareas que implica la producción agroecológica, sino que son las que más se ocupan de la venta en la feria, ayudadas por sus hijas/os. Mientras, los hombres se ocupan más de las producciones y canales comerciales convencionales.

El 75 % de los puestos de la Feria EcoTambo están a cargo de mujeres, “ca-seritas” (que se caracterizan por su trato amable hacia las y los consumidores, cuidando en especial los productos más perecederos). En general, la Feria EcoTambo contribuye a las familias productoras en diferentes temas:

- i. posiciona un producto alimentario con identidad en el mercado urbano;
- ii. diversifica la economía familiar;
- iii. contribuye a la seguridad y soberanía alimentaria y a “saber alimentarse”;
- iv. y fortalece las relaciones sociales basadas en el respeto a los valores de convivencia comunitaria.

No obstante, el aporte más importante de la feria tiene que ver con la consolidación de la producción agropecuaria con enfoque agroecológico, orientada a la soberanía alimentaria, teniendo como prioridad la salud de pobladores que consuman alimentos sanos y libres de agrotóxicos.

Esta experiencia muestra la importancia de generar políticas públicas que permitan el desarrollo de estos espacios, buscando sostener, por un lado, las economías de la agricultura familiar y campesina rural y periurbana, y por el otro, acercar alimentos locales o regionales de alta calidad a los hogares urbanos de la ciudad de La Paz. La capacidad de las familias campesinas en emprender actividades innovadoras desde la producción hasta la distribución y consumo de alimentos es acompañada en esta experiencia por otros actores, como, por ejemplo, organismos no gubernamentales (ONG) con apoyo de países externos. La experiencia EcoTambo prioriza el mercado local, al tomar externalidades del contexto globalizado de la alimentación a partir de la obtención de ayuda financiera y organizacional de actores extralocales.

Bibliografía

- Baudach, K. (2005)**, *Agroecología y gestión ambiental*, Ed. Red Cántaro.
- Bozo, A. R. (2019)**, "Evaluación del nivel de empoderamiento y grado de satisfacción de la mujer responsable de la huerta familiar para el autoconsumo dentro del municipio de El Alto, 2019, un estudio de caso", *Conociendo la agricultura urbana y periurbana en Bolivia II: 7 estudios de casos en La Paz, Cochabamba y Sucre*.
- Caporal, F. R.; Costabeber, J. A. (2004)**, *Agroecología: alguns conceitos e princípios*, Brasília D.F., Brasil, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Secretaria da Agricultura Familiar, Dater, IICA.
- Casas Castro, L. G. (2016)**, *Oportunidades comerciales para el mercadeo de productos agroecológicos y procesados de la asociación Apecy en ferias ecológicas de Lima Metropolitana*.
- Chambilla, H. (2014)**, "Ferias ecológicas en Bolivia: dinamizando la agricultura sustentable", *Productor*, 34.
- Craviotti, C.; Soleno Wilches, R. (2015)**, "Circuitos cortos de comercialización agroalimentaria: un acercamiento desde la agricultura familiar diversificada en Argentina", *Mundo agrario*, 16(33).
- Da Silva, C. A. (2009)**, "La configuración de los circuitos «de proximidad» en el sistema alimentario: tendencias evolutivas", *Documents d'anàlisi geogràfica* (54), pp. 11-32.
- Delgado, F. (2009)**, "Interculturalidad: un nuevo desafío para las ciencias sociales", *Revista del Centro de Investigaciones CISO Facso-UMSS*, N° 1.
- Delgado, F.; Rist, S. (2016)**, *Ciencias, diálogo de saberes y transdisciplinariedad. Aportes teórico metodológicos para la sustentabilidad alimentaria y del desarrollo*, Agruco-UMSS-CDE.
- Dorrego, A. (2015)**, "Construcción de la sostenibilidad en Bolivia. Las mujeres en la agricultura familiar", 13.
- Elías Argandoña, B.; Devisscher, M. (2014)**, "Prescindir del intermediario: un sueño campesino", *Productor*, 16.
- Elías Argandoña, B.; Loritz, E. (2015)**, "Dinámicas y estrategias de abastecimiento de las ferias y mercados campesinos. Ferias, mercados y qhatu", en *Elías Argandoña, B.; Chambilla Silva H., Ferias, mercados y qhatu: dinámicas y estrategias de comercialización campesina* (2015), Murillo, Bolivia, Fundación Xavier Albó Centro de Servicios Bibliográficos.
- Fundación Agrecol Andes (2018)**, *Diagnóstico de producción y consumo de productos ecológicos de Cochabamba*, Bolivia, p. 83.
- Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (2016)**, *Plan Territorial de Desarrollo Integral*, La Paz, Bolivia.
- Grahame, D. (2006)**, *Comercialización de productos hortícolas*, en FAO (Ed.), Roma, Italia, p. 36.
- Kleinfeld Avila, T. A. (2017)**, *Evolución de prácticas agroecológicas y perspectivas de la agricultura urbana escolar: caso del huerto del instituto culinario de México*, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Lagos, M. L. (1997)**, *Autonomía y poder: Dinámica de clase y cultura en Cochabamba*, Ed. Plural.

■
Disponible en:
<http://sitservicios.lapaz.bo/sit/ptdi/index.html>

Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, Ley 070, Ley de la Educación, 20 de diciembre 2010.

León, T. (2014), *La ciencia de los agroecosistemas*, Bogotá, DC Instituto de Estudios Ambientales-IDEA, Universidad Nacional de Colombia.

Lizarazu, R. (2014), "Los circuitos cortos de comercialización: impacto en la generación de ingresos de pequeños productores rurales", *Productor*, 102.

Méndez, M.; Ramírez, L.; Alzate, A. (2005), "La práctica de la agricultura urbana como expresión de emergencia de nuevas ruralidades: reflexiones en torno a la evidencia empírica", *Cuadernos de desarrollo rural*(55), pp. 51-70.

Palomeque Figueroa, E. (2009), *Sistemas agroforestales*, Chiapas, Socla.

Paz, R.; Jara, C.; Nazar, P. (2013), "Economía social y agricultura familiar. La experiencia de la Feria de Villa Río Hondo (Argentina)", en *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 13(25), pp. 53-74.

Sánchez, P. C.; Álvarez, J. D.; Coto, J. P. (2006), *Los modelos de certificación participativos en Latinoamérica como estrategia de certificación alternativa para el desarrollo de los mercados locales de agricultura orgánica*.

Sullcata Chavez, L. (2014), "La 'plaza agropecuaria': campesinos, comerciantes e intermediarios", en *Mercados campesinos del productor al consumidor. Una alternativa comercial para la agricultura familiar*, Devissner M.; Elías Argandoña, B. (Eds.), La Paz, Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras, Fundación Xavier Albó, 2014.

Tapia, N. (2015), El diálogo de saberes y la investigación participativa revalorizadora. Contribuciones y desafíos al desarrollo sustentable, en: Delgado y Rist (eds), *Ciencias, diálogo e saberes y transdisciplinariedad*, Plural, La Paz-Bolivia, p. 89-118.

Trujillo, C.; Naranjo, M.; Lomas, K.; Merlo, M. (2019), "Investigación Cualitativa Epistemología, Consentimiento Informado", Entrevistas en Profundidad.

Uscamayta, F., Veiga, K. (2018), *Economía de reciprocidad como eje fundamental para la creación de espacios de comercialización poscapitalistas. Estudio de caso EcoTambo-Tejiendo Transiciones*.

Villarroel, T.; Mariscal, J. C. (2010), *Innovación tecnológica a partir del diálogo de saberes pautas metodológicas y experiencias*. Agruco, Cochabamba, Bolivia.

■
Disponible en:
https://www.academia.edu/61634935/INVESTIGACION_CUALITATIVA

Experiencias en España



Centros logísticos para el salto de escala de las redes alimentarias alternativas

ESPAÑA

Javier Sanz Cañada, Ana Dorrego Carlón

Introducción¹

1. Quisiéramos agradecer la contribución al presente trabajo de Aintzira Oñederra, como contratada en el proyecto Fontagro, particularmente en lo que respecta, en la etapa previa a la pandemia, a la realización y primer análisis de las entrevistas a los productores y de las encuestas a los consumidores de Farmidable. Igualmente, nos gustaría dar las gracias a todos los productores entrevistados, por su amabilidad y por dedicarnos su tiempo. Desearíamos también hacer una mención especial a Alberto Palacios y Yolanda García, de Farmidable, así como a Beatriz Fernández, Carmen Cuéllar, Lucía Sáez, Juan Pincelada y Julia del Valle, de Madrid Km0, por su inestimable ayuda y por haber aprendido mucho con ellas y ellos.

Frente a las tendencias del sistema agroalimentario global hacia la uniformización del modelo de producción, distribución y consumo de alimentos, aparece una heterogeneidad de respuestas a escala multilocal con la finalidad de reformular las relaciones entre productores y consumidores mediante sistemas alimentarios alternativos. Las redes alimentarias alternativas pueden entenderse como nuevas formas de interacción entre productores y consumidores alimentarios que están fundamentadas no sólo en una relación comercial, sino también en la búsqueda de modelos de solidaridad y transformación social. En el ámbito de la literatura sobre redes alimentarias alternativas, determinadas corrientes vinculadas a la agroecología desde un enfoque de las ciencias sociales (Niederle et al., 2013; Ozier-Lafontaine y Lesueur-Jannoyer, 2014; Rosset y Altieri, 2018) estudian no sólo las prácticas agronómicas y ambientales sostenibles que toman en consideración cómo interactúan los diferentes componentes del agroecosistema, sino también las interacciones socioeconómicas y culturales, de carácter multifuncional, que tienen lugar entre los agroecosistemas y las sociedades y economías locales.

En el Estado español, el consumo de productos ecológicos está experimentando un auge muy importante, con crecimientos anuales de dos dígitos desde 2013: según distintas fuentes (Aecoc, Nielsen, Alimarket, IRI y Kantar), el incremento anual del consumo oscila desde entonces y hasta 2019, entre el 12 y el 22 %, a tasas de crecimiento de dos dígitos. El consumo de alimentos ecológicos comienza a alinearse con los espectaculares incrementos de la oferta que tuvieron lugar en la década de 2000, que determinaron que España sea el primer productor ecológico europeo y el cuarto a escala mundial. Por otra parte, el atributo “local” emerge con fuerza como argumento de venta de los alimentos, como lo prueba el hecho de que la venta de alimentos locales comienza a figurar en las estrategias de marketing de la gran distribución. En este sentido, según una encuesta de Kantar World Panel (2018), al preguntar a los consumidores si tuvieran que decidir, de forma excluyente, entre productos ecológicos y de proximidad en el supermercado, el 77 % preferiría los alimentos locales, y el 23 %, los ecológicos.

Así, la demanda potencial de los atributos “ecológico” y “local” de los alimentos, que incorporan la agricultura y la industria agroalimentaria de inspiración agroecológica, se encuentra en franca expansión. No obstante, dicha demanda potencial dista mucho de ser satisfecha y, por tanto, de convertirse en demanda real, debido a las carencias existentes en materia de accesibilidad a dichos productos, así como de comercialización y marketing de los mismos.

En consecuencia, opinamos que el principal condicionante actual del salto de escala del modelo agroecológico en España, para superar el ámbito del consumo más responsable y se expanda a otros segmentos de la población, son los altos costes económicos y ambientales derivados de la atomización actual de la logística y la distribución de los productores agroecológicos. Actualmente, los pequeños proyectos de producción y transformación alimentaria de corte agroecológico no disponen de una logística que se adecúe a las nuevas demandas potenciales de alimentos ecológicos y locales, tanto en lo que respecta a la capacidad de reparto diario como a la capacidad de abastecimiento, en cantidad y diversidad suficientes, a nuevas demandas alimentarias, como es el caso de la compra pública responsable de alimentos. Resolver colectivamente y con profesionalización los problemas logísticos y comerciales de los productores agroecológicos es un reto esencial para el futuro, tanto en aras de la disminución de los costes de distribución de los productores como para la reducción del efecto carbono que provoca su sistema actual de transporte.

El presente capítulo tiene como ámbito de análisis la caracterización y el impulso a la construcción de redes alternativas alimentarias en las que se incorporan procesos de innovación social en materia de logística y distribución, así como las estrategias de gobernanza territorial de los agentes e instituciones implicados en el desarrollo de dichas innovaciones sociales.

Entendemos el concepto de “innovación social” como la creación y difusión de nuevas prácticas sociales y organizativas de una comunidad, que tienen lugar aquí y ahora, y cuya finalidad es la construcción de redes alimentarias alternativas que contribuyan a una transición ecológica y social: según Barnett (2007), es el “uso de nuevas ideas, nuevas tecnologías o nuevas maneras de hacer las cosas, en un lugar o en colectivos de gente en los que no había tenido lugar hasta ahora”.

2. El concepto de “bioregión”, que se encuentra en construcción, es uno de los elementos estratégicos definidos para construir un sistema agroalimentario resiliente y soberano. Es preciso tener en cuenta que la aglomeración urbana madrileña es abastecida, incluso en el caso de los alimentos considerados como locales, por un sistema que va bastante más allá de los límites administrativos de la región de Madrid. Este concepto, combinado con el de proximidad, permite dibujar una circunferencia situada en el centro de la Comunidad de Madrid con un radio de 100 km para delimitar este territorio, que abarca al menos a las cinco provincias limítrofes con Madrid (Oct, 2019).

Uno de los principales intangibles que aportan al territorio este tipo de iniciativas centradas en la innovación social es, a modo de externalidades territoriales positivas, la creación y consolidación de un tejido social asociativo mediante esquemas de gobernanza territorial, lo que implica impulsar procesos de organización colectiva en red que faciliten la coordinación multinivel entre los diversos agentes e instituciones participantes, mediante un enfoque ascendente (al menos en parte) en los procesos de toma de decisiones (Torre y Traversac, 2011). Gilly y Wallet (2005) definen a la gobernanza territorial como “el proceso de articulación dinámica del conjunto de prácticas y de dispositivos institucionales entre actores próximos geográficamente, cuya finalidad es resolver un problema productivo, de consumo o bien realizar un proyecto de desarrollo territorial”.

El trabajo tiene como objetivo realizar un análisis del discurso de los procesos de creación de centros logísticos de pequeños y medianos productores locales, o *food hubs*, de alimentación sostenible de la bioregión de Madrid², con el fin de verificar la hipótesis de si emprenden o no una senda de innovación social. Se analizan dos estudios de caso. El primero corresponde al centro logístico asociativo de productores agroecológicos Madrid Km0, fruto de un proceso de concertación colectiva, impulsado por el proyecto Mares del Ayuntamiento de Madrid, con financiación de



la UE, en su sección de Alimentación (2016-2019). El segundo caso es Far-midable, una *start-up* que consistió en una plataforma logística *on line* de distribución de alimentos locales y de temporada a comunidades de consumo, que incorporaba criterios de inserción social; fue fundada en 2016 por tres socios y paró su actividad en julio del 2020, a pesar de haber logrado superar un súbito y explosivo crecimiento de la demanda tras la irrupción de la pandemia.

Barham et al. (2012) definen el concepto de *food hub* como “un centro, empresa u organización que gestiona activamente la agregación, distribución y comercialización de productos alimenticios identificados en origen principalmente de productores locales y regionales para fortalecer su capacidad de satisfacer demanda mayorista, minorista e institucional”. Es decir, los *food hubs* desempeñan funciones logísticas (o distribución física) de los productores en circuitos geográfica y comercialmente cortos, en términos de transporte, almacenamiento o *picking* (preparación de pedidos). Además, los *food hubs* pueden llegar a incorporar otras funciones empresariales que tienen como finalidad la promoción, el marketing o, en general, la distribución comercial mayorista, con el objetivo de agregar valor al producto final. De este modo, pueden servir como herramienta para superar el punto de estrangulamiento que actualmente supone la logística para los pequeños agricultores, ganaderos y agroindustriales de la bioregión de Madrid.

La metodología consistió en un estudio empírico realizado en tres fases: las dos primeras en 2018 y una tercera en 2020, tras la irrupción de la pandemia del Covid-19. En la primera fase de diagnóstico preliminar, tuvimos como finalidad definir el problema, identificar los agentes clave e

investigar las contradicciones y las potencialidades transformadoras de la iniciativa: se realizaron entrevistas con técnicos y productores, y se acudió a fuentes bibliográficas y documentales y a técnicas de observación participante en diferentes reuniones del mundo activista agroalimentario de Madrid (Madrid Agroecológico, Estrategia de Alimentación Saludable y Sostenible del Ayuntamiento de Madrid, etc.).

En la segunda fase de análisis empírico, se realizaron 23 entrevistas semi-directivas de larga duración, en el caso de Mares/Madrid Km0, y 17, en el caso de Farmidable: i) a todos los productores y distribuidores implicados en dichas iniciativas en 2018: horticultores, ganaderos y pequeñas agroindustrias, como queserías, almazaras, fábricas de cerveza o bodegas vinícolas; ii) a un número reducido de empresas distribuidoras agroecológicas, procedentes de la economía social, en el caso de Mares/Madrid Km0, así como a algunas tiendas minoristas; iii) a la persona dinamizadora de Mares Alimentación y a socios y trabajadoras de Farmidable.

Partiendo de una guía, a las entrevistas se les dotó de un carácter abierto, de modo en que el entrevistador dejara al entrevistado que construyera su propio discurso. Se confeccionaron distintos tipos de guías de entrevistas: i) para promotoras y ii) para productoras de Mares/Madrid Km0; iii) para socias; y iv) productoras de Farmidable. Además, se realizó una breve encuesta presencial a las consumidoras de Farmidable. Las guías abordaron los siguientes temas: i) caracterización de los agentes según sus prácticas agroecológicas y de su historia como productores o distribuidores; ii) caracterización de los canales cortos en los que se encuentran involucrados; iii) relaciones entre productores y consumidores; iv) características de la innovación social, el centro logístico asociativo; v) postura de cada uno de los agentes acerca de la innovación social y sobre los aspectos clave en el proceso de toma de decisiones. Además, en esta fase continuaron empleándose técnicas de observación participante, entre las que destacamos las reuniones informativas y decisorias mensuales que tuvieron lugar con los productores para la creación del centro logístico Madrid Km0, así como la participación en actividades organizadas por Farmidable.

El objetivo de la tercera fase fue conocer el impacto que la irrupción de la pandemia del Covid-19 tuvo en los proyectos, así como la opinión de los principales responsables de los mismos (cinco entrevistas en total) sobre cuáles eran las perspectivas de la agroecología en un mundo pos-Covid: Madrid Km0 se había formado en 2019, es decir, después de la primera ronda de entrevistas, mientras que Farmidable finalizó su experiencia antes de realizar esta segunda ronda. Se utilizó una guía de entrevistas diferente a la utilizada en la ronda anterior, con las siguientes secciones relativas al impacto del Covid-19 en: i) transporte y logística; ii) comercialización, comunicación y consumo; iii) gobernanza; y iv), en el ámbito personal, los retos y desafíos que se plantean en el corto y mediano plazo. Las entrevistas relativas a la realización de un video profesional con los miembros de Madrid Km0 (pues Farmidable ya había desaparecido) supusieron también una fuente de información adicional reseñable.

Análisis de resultados. Casos de estudio en producción y distribución de alimentos ecológicos y locales en la Comunidad de Madrid



Desde Mares Alimentación al centro logístico asociativo de productores agroecológicos Madrid Km0

En octubre de 2015, el Ayuntamiento de Madrid firmó el Pacto de Política Alimentaria Urbana de Milán. A partir de ese momento, se impulsó la realización de un proceso participativo mediante la realización de talleres de expertos y de colectivos de la sociedad civil agroecológica, que dio lugar a la Estrategia de Alimentación Saludable y Sostenible 2018-2020 (Ayuntamiento de Madrid, 2018). Como resultado, se identificaron toda una serie de condicionantes y de propuestas estructuradas de política sobre alimentación sostenible (20 propuestas estructuradas en ocho bloques), entre los que se incluían aquellas relacionadas con la distribución y logística de productos agroecológicos. En el caso del bloque relativo a “transformación y logística”, tras diferentes sesiones de trabajo con personal técnico y asesor del ayuntamiento y con expertos para debatir la viabilidad de las propuestas, se priorizaron dos alternativas principales: i) una infraestructura municipal colectiva para la transformación y distribución agroecológica; ii) un espacio de referencia para la venta directa en Mercamadrid (mercado central mayorista de la ciudad de Madrid).

Paralelamente al proceso mencionado, en junio de 2017 se realizó un taller participativo para reflexionar en torno a las dificultades relacionadas con la distribución y logística de alimentos agroecológicos en Madrid, organizado por Madrid Agroecológico (MAE), plataforma asociativa y espacio de encuentro y articulación entre distintos colectivos y actores vinculados a la agroecología. En dicho taller participaron agricultores individuales y representantes de sus asociaciones, cooperativas de consumo, pequeño comercio, distribuidores sociales y otros agentes implicados en la cadena de valor.

Como consecuencia de los debates inherentes a los procesos participativos, se concluyó que el modelo actual de logística y distribución de productos agroecológicos era en Madrid poco eficiente, por el hecho de no alcanzar un umbral suficiente de economías logísticas derivadas ni del tamaño ni de la organización del sector (Jiménez et al., 2019). No existían nodos

de distribución en lugares próximos a Mercamadrid donde se optimizasen la logística y los intercambios de mercancías. Tampoco existían espacios adecuados en los barrios que contasen con una red de frío donde los agricultores pudieran dejar e intercambiar sus productos. Los productores agroecológicos empleaban mucho tiempo y generaban excesivas emisiones en un reparto ineficiente de pequeñas cantidades en distintos lugares del área metropolitana. Estos procesos participativos desembocaron en la idea de la creación de un centro logístico que surgiese a partir de la iniciativa de los productores (agricultores y agroindustrias) y contase también con otros actores, tales como las distribuidoras y las pequeñas tiendas.

Esta idea fue impulsada por el proyecto Mares Alimentación, surgido de la confluencia de la administración municipal con productores y agentes dinamizadores de la agroecología en la Comunidad de Madrid, que convocó reuniones periódicas para impulsar y facilitar estos procesos, en los que se tomaron las decisiones sobre los pasos a seguir. El proyecto también brindó distintos tipos de asistencia técnica, tales como la búsqueda de locales, asesoría jurídica y económica, interlocución con el ayuntamiento, consejo sanitario y de consumo, etc.

Mediante el concurso de la dinamización realizada por Mares, se fueron decantando diferentes iniciativas asociativas de obrador, logística y distribución:

- Centro logístico Madrid Km0, cooperativa de servicios que agrupa a una cooperativa de distribución (La Ecomarca) con pequeñas agroindustrias (quesería Jaramera, cervecera Bailandera, aceites y vinos Pincelada, y la explotación e industria láctea ecológica Crica).
- Una cooperativa de segundo grado, formada por cooperativas de horticultores, para la distribución de productos agroecológicos madrileños, entre los que se encuentran algunos productores del Parque de Soto del Grillo, en Rivas.
- Una cooperativa del pequeño comercio de alimentación ecológica, Madriz Bio, para el abastecimiento en común de las tiendas.
- Supermercados cooperativos de productos ecológicos y locales, donde los socios son a su vez los clientes, aportan un pequeño capital social y dedican unas horas de trabajo al mes en el supermercado: La Osa, en la Ventilla, y SuperCoop, en Lavapiés.
- Un obrador de uso comunitario, pero de propiedad municipal, construido por el ayuntamiento en Villaverde Alto, que se encuentra bien dotado en medios de cocina y transformación agroindustrial artesanal.

Debido a las necesidades tan diferenciadas que, a nivel logístico, tenían las diversas tipologías de agentes vinculados a la agroecología, se fue decidiendo que los distintos colectivos avanzaran cada uno por su lado, con el fin de ver si más adelante podían confluir logística y comercialmente:

Articular una nueva alternativa de logística y distribución entre muchos pequeños es complicado... Fíjate, si empiezas por algo más reducido, nosotros y cinco proyectos más... Si empiezas por algo así de pequeño y funciona, va a animar a que se vayan añadiendo más. Creo que se tiene que articular despacio.

De estas cinco iniciativas, se materializaron, finalmente, las siguientes: el centro logístico Madrid Km0; los supermercados cooperativos (aunque en el caso de SuperCoop todavía dispone sólo de venta *on line*, aún sin supermercado físico en 2022); y el obrador comunitario municipal, que abrió sus puertas a la economía social en marzo de 2019, pero que, desde finales de 2019, tras el cambio de gobierno municipal, se paró y volvió a retomarse para la iniciativa privada en 2021. La cooperativa hortícola de segundo grado sigue en proceso de formación. La cooperativa Madriz Bio nunca llegó a materializarse.

En particular, haciendo foco en los centros logísticos cooperativos, es urgente que los pequeños productores y transformadores agroecológicos desarrollen, mediante fórmulas asociativas, sus propias estructuras de almacenamiento y distribución en la comunidad de Madrid, que sirvan para ahorrar costes, reducir la huella de carbono, así como para acceder a nuevos mercados y diversificar sus ingresos. La creación de centros logísticos asociativos permitiría no sólo constituir centros de acopio en lugares estratégicos para optimizar el almacenamiento y el intercambio de mercancías, sino también abordar otras tareas de forma colectiva que redunden en tres importantes ventajas: i) una disminución de costes; ii) una reducción de la huella de carbono; y iii) una mejora de la accesibilidad a los puntos de venta. Adicionalmente, estos centros logísticos no sólo facilitan a los consumidores la accesibilidad a un suministro regular y organizado de alimentos ecológicos y locales a un precio razonable, sino que también tienen como importante potencialidad funcional la transmisión a los consumidores del conocimiento sobre el origen y la trazabilidad de los productos y sobre el compromiso ecosocial de los proyectos productivos.

Concretamente, Madrid Km0 es una cooperativa de servicios que agrupa a pequeños proyectos de producción y transformación agroalimentaria, de carácter agroecológico y artesanal, cuyo objetivo es desarrollar un centro logístico regional en el que progresivamente se incorporen funciones inherentes a la logística y la comercialización. La cooperativa inició su andadura con cinco socios fundadores, de los cuales perduran cuatro.

Madrid Km0 tuvo como objetivos inmediatos constituir un centro de acopio en un lugar estratégico para optimizar el intercambio de mercancías (en Mercamadrid o en sus proximidades) y disponer de una mínima red de frío, con el fin de minimizar los costes logísticos y mejorar la vida diaria de los productores. Cuenta desde el inicio en 2019 con una nave industrial en el polígono industrial de Villaverde, en el municipio de Madrid. Tiene como funcionalidades, entre otras, ser un lugar para el intercambio de mercancías, un almacén temporal, que dispone de una red de frío, y un espacio de preparación de pedidos.

Otra de las complejas e imprescindibles funciones a abordar fue organizar colectivamente el transporte en común a los puntos de reparto distribuidos en la región de Madrid, bien mediante transporte en furgoneta propia, o bien externalizando el transporte. La situación más habitual de los productores agroecológicos en Madrid consistía en que cada productor tuviera que desplazarse personalmente a diferentes puntos de reparto (grupos de consumo, tiendas, etc.), situados en barrios diferentes, para

llevar poca mercancía a cada uno de ellos, lo que resultaba económica y ambientalmente muy ineficiente.

Sin embargo, una vez consolidada la logística en común, se prevé, lo que va a ser realidad en 2022, abordar la comercialización mayorista en común, conformando una oferta conjunta que se traduzca en un catálogo conjunto de productos, la complementariedad de los canales diversos de comercialización de los socios y la apertura de nuevos canales.

En el caso de Madrid Km0, además de los socios, se abrió la posibilidad de prestar servicios logísticos a otros proyectos agroecológicos, lo que servía para incrementar las economías de escala y resolvía un problema importante a los productores en tiempos de pandemia. Estos productores se caracterizan por ser de pequeña y mediana escala, tienen una orientación agroecológica en sus prácticas productivas y utilizan canales cortos de comercialización. La mayor parte de los proyectos disponen del sello de la certificación ecológica, mientras que en otros casos se sustituyen los sellos por relaciones de confianza y conocimiento mutuo entre productores y consumidores.

En general, el perfil modal de los productores que son prestatarios de los servicios de Madrid Km0 es el de agrónomo con estudios universitarios, sin orígenes campesinos, pero con interés por dedicarse profesionalmente al sector agrícola. Son proyectos, tanto los agrarios como los agroindustriales, que nacen con la necesidad de invertir en nuevas instalaciones, por el hecho de comenzar la actividad con casi ningún recurso agrario procedente de una explotación familiar. Los productores han explorado previamente las redes alimentarias alternativas como canal de venta: los grupos de consumo, el pequeño comercio o los mercados agroecológicos. En general, los proyectos aseguran tener dificultades para hacer frente a las adversidades. La mayoría de ellos necesita escalar, pero su cuello de botella se encuentra en la logística y la comercialización y, en particular, en la búsqueda de nuevos canales. El proyecto de distribución que es socio de Madrid Km0, la Ecomarca, es a su vez una cooperativa de socios no productores que distribuye a grupos de consumo y cuyos proveedores son productores agroecológicos de proximidad, salvo en el caso de frutas y hortalizas en invierno, cuyo suministrador es Edemur, asociación de productores agroecológicos de Murcia.

Plataforma de venta *on line* de alimentos locales Farmidable

Farmidable fue una *start-up* definida como una plataforma logística *on line* de distribución de alimentos locales, de temporada y de calidad procedentes de pequeños productores, que distribuía, preferentemente, a comunidades de consumo madrileñas tales como centros educativos y empresas. En realidad, más que un canal de radio corto a escala local o regional de la Comunidad de Madrid, Farmidable tuvo como finalidad hacer compatible el objetivo de minimizar la distancia física entre productores y consumidores con la capacidad de ofertar una gama variada de los alimentos que componen una dieta diversificada.

Farmidable fue fundada en noviembre de 2016 por los tres socios que compartían el capital de la empresa y paró su actividad en julio del 2020, durante la crisis provocada por la pandemia del Covid-19. Comenzó su andadura a comienzos de 2017 en Las Rozas (Madrid). Su método de distribución, así como su esquema de formación de precios, fue semejante al realizado por ¡La Colmena que dice sí! Con una periodicidad semanal en forma de cestas abiertas, los consumidores realizaban la compra semanal hasta el final de un día de la semana y pagaban mediante una pasarela, partiendo de una *app* bastante atractiva de venta de productos. Dos días después se realizaba el reparto. Los productores (agricultores o elaboradores agroindustriales) decidían es el precio al que va a ser remunerado su producto, al que se le añadía un 20 % para convertirlo en precio de venta al consumidor; del 20 % se detraía un 3 % para destinarlo a obras sociales. Las comunidades de consumo llegaron a ser diecisiete a finales de 2019. Desde una óptica de innovación social, Farmidable pretendía fomentar el bien común mediante los siguientes ejes de actuación:

- El desarrollo de la economía local, mediante el fomento de las pequeñas producciones locales, de manera que los productores decidan los precios de venta.
- La creación de empleo de calidad para las mujeres, al emplear a madres desempleadas de familias monoparentales.
- La mejora de la movilidad sostenible de última milla, mediante el transporte con camionetas bajas en emisiones o de bicicletas.
- Formando parte del Mercado Social de Madrid, que consiste en una red de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, constituida por empresas y entidades de la economía social y solidaria y por consumidores.

Se creó, en 2018, un *hub* (centro de acopio, tienda y centro de trabajo) en el centro de Las Rozas, con el fin de optimizar la plataforma logística de distribución de alimentos locales.

Esto es un espacio donde aprovechamos el stock que hay, de momento no perecedero, y vamos a ver la oferta que vamos teniendo de producto fresco, vamos a ir vendiendo producto a toda la gente que pase por aquí... A toda esa gente les explicamos el proyecto... Toda la gente del barrio recoge su compra aquí.

Aunque hasta ese momento se distribuía a particulares en un solo punto de entrega, se crearon en 2018 comunidades de consumo en centros de enseñanza primaria y secundaria y en empresas. Además, se puso en marcha la distribución a domicilio a clientes individuales, adelantándose a lo que, posteriormente, se convirtió en prioritario durante la pandemia: la logística de última milla. Por una parte, se ampliaba el espectro de consumidores, pues algunos de ellos no estaban dispuestos a desplazarse a un lugar para recoger la cesta pero, por otro, se mantenía la ventaja logística de que el reparto a cada una de las comunidades de consumo se realizara en un solo punto de entrega:

En septiembre de 2019, la iniciativa creció hasta conformar 17 comunidades de consumo. En ese momento, Farmidable se propuso como objetivo ampliar el proyecto a unas 40 comunidades de consumo, para lo cual

requirieron trasladarse a una parte de una nave en Mercamadrid. Farmidable se incorporó a un *hub* que comprendía un centro de acopio, oficinas, almacenamiento y espacio de trabajo, que estaba gestionado por Tierra Bio, productor de frutas y verduras ecológicas en Madrid y Aragón, que a su vez proveía de frutas y verduras a Farmidable. La ubicación del *hub* en Mercamadrid supuso optimizar la logística de abastecimiento para los productores que hacían el reparto allí a sus diferentes canales.

Los productores explicaban su adhesión a la plataforma aludiendo a las expectativas de la tecnología para la compra *on line* sobre las nuevas tendencias de consumo:

■ Me gusta la parte tecnológica del proyecto. Si tú, al final, eres capaz de llegar a miles de personas a través de la herramienta, el interés está en la herramienta, no en lo que ella hace.

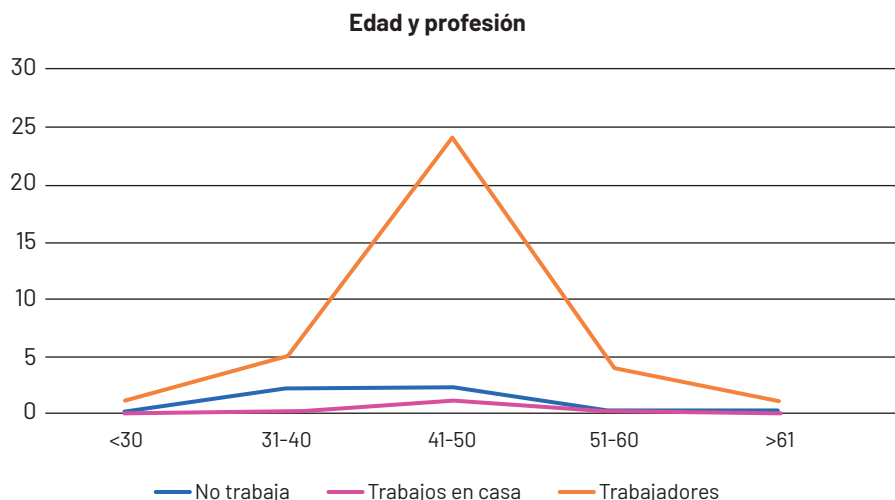
Los productores se caracterizaban como empresas familiares. Estas suelen estar adaptadas a una estrategia comercial multicanal en distintos circuitos cortos, ajenos a la gran distribución: venta directa, pequeño comercio, mercados, plataformas logísticas, grupos de consumo, restauración ecológica, etc. Sin embargo, aunque una característica de dichas estrategias es el hecho de que no abastecen grandes cantidades en cada punto de reparto, los proveedores de Farmidable constataban que esto suponía con frecuencia una limitación excesiva, pues el volumen de pedidos era tan pequeño que no llegaba a justificar el despliegue logístico. A pesar del origen familiar, algunas empresas contaban con varios trabajadores empleados.

El perfil de los consumidores de Farmidable era en general de un consumidor fiel y con un grado de concienciación relativamente alto sobre la salud, el medio ambiente y el origen, de clase media y un alto nivel de formación. En el caso de las comunidades de consumo ubicadas en colegios, se realizaban tareas de concienciación que afectaban no sólo a los padres, sino también a los hijos.

A continuación, recogemos los resultados de una encuesta realizada a 41 consumidores de Farmidable sobre el perfil de los consumidores y sus hábitos de compra, realizadas en las comunidades de consumo de la plataforma logística cuando los consumidores acudían a la entrega de las cestas: siete centros educativos, en el *hub* de Farmidable de Las Rozas y en una de las empresas.

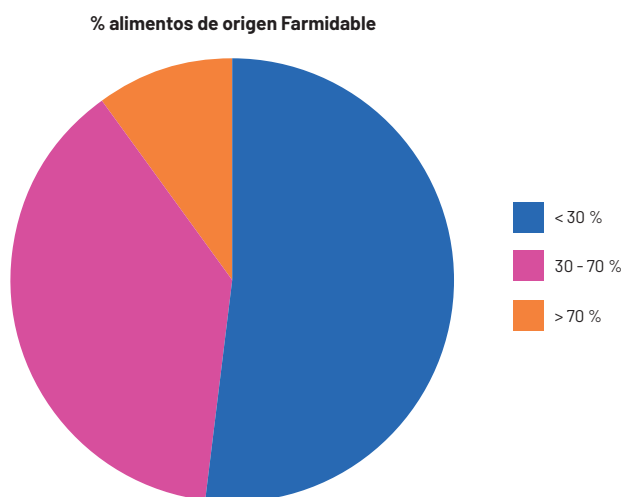
El **gráfico 1** ilustra la edad y el estado profesional de los consumidores. Se observa cómo la gran parte de los consumidores son trabajadores, situados en el tramo de edad de la cuarentena. Un poder adquisitivo mediano o alto parece ser un rasgo de los consumidores de la plataforma, pues los desempleados y los trabajadores domésticos no remunerados tienen una participación mínima. En cuanto al número de miembros de la unidad familiar, la mayoría de los hogares (54 %) estaba compuesto por tres o cuatro personas, seguido por hogares de uno o dos miembros (40 %); sólo un 6 % de los hogares tenía cinco o más miembros.

Gráfico 1. Edad y profesión de los consumidores que compran en Farmidable



En el **gráfico 2** se ilustra cuál es el porcentaje del gasto alimentario realizado por los hogares en Farmidable con respecto al total de alimentos consumidos por el hogar. Se constata que un poco más de la mitad de los usuarios sólo adquirirían un 30 % o menos de los productos que consumen en el hogar, mientras que, por el contrario, es mínima la proporción de usuarios que se abastecían en más de un 70 % por medio de Farmidable.

Gráfico 2. Porcentaje del gasto alimentario realizado por los hogares en Farmidable con respecto al total de alimentos consumidos por el hogar



En el **gráfico 3** se exponen dos variables: la frecuencia con la cual los usuarios hacían uso de la plataforma Farmidable y el promedio de gasto semanal de los hogares. Predominan las compras realizadas semanalmente, seguidas por las realizadas cada dos: en ambos casos, es modal el intervalo de gasto entre 20 y 40 €. Son mínimas las compras esporádicas, lo cual indica una cierta fidelización de los usuarios.

Gráfico 3. Gasto promedio realizado en Farmidable, según frecuencia de compra

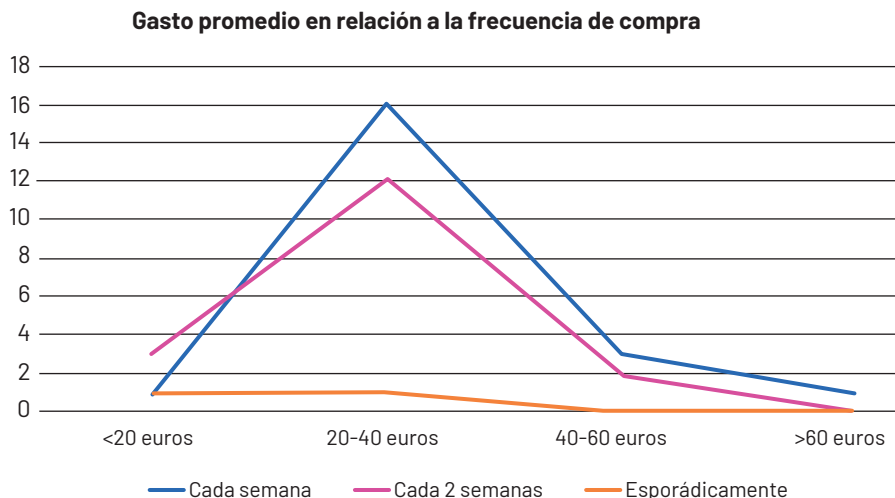
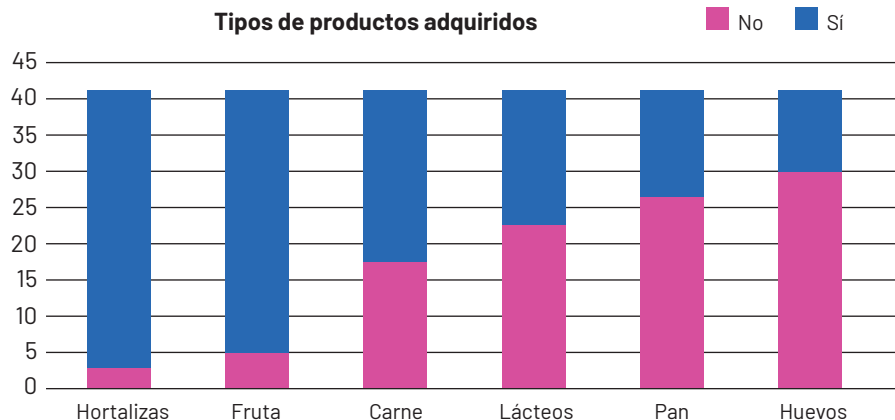


Gráfico 4. Tipos de productos adquiridos en Farmidable



El gráfico 4 refleja qué tipos de alimentos eran adquiridos más habitualmente por medio de la plataforma: de forma bastante mayoritaria, las frutas y hortalizas; en segundo término, la carne, seguida de los productos lácteos; el pan y los huevos eran los productos menos adquiridos por medio de la plataforma.

El gráfico 5 muestra el grado de exigencia de los consumidores con respecto a la proximidad y el sello ecológico para los productos de Farmidable, que tuvo tres posibilidades de respuesta según el grado de preferencia. Podemos observar que la mayoría de los consumidores de la plataforma prefirieron que los productos sean locales y ecológicos, pero bastante menos son los que lo exigían. Además, es mayor aún el grado de preferencia por lo “local” que por el sello ecológico.

En el gráfico 6 se exponen cuáles eran los atributos del consumo priorizados por los consumidores de Farmidable para tomar la decisión de realizar las compras en la plataforma. En una escala de Likert de 1 al 5 (siendo 1 la mínima importancia y 5 la máxima), “calidad” y “salud” fueron los atributos más valorados, seguidos por el “sabor” y el “medio ambiente”. Los criterios “condiciones laborales de los productores” y “modos alter-

Gráfico 5. Grado de exigencia de los consumidores con respecto a la proximidad y al sello ecológico de los productos de Farmidable

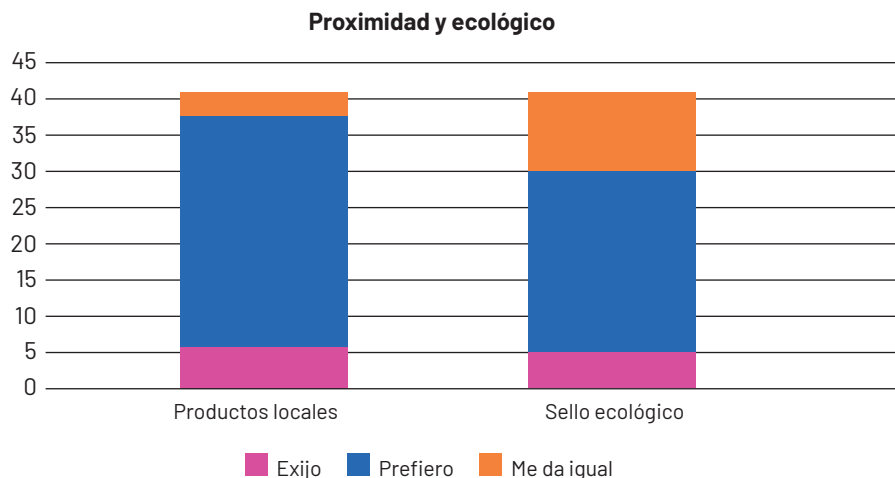
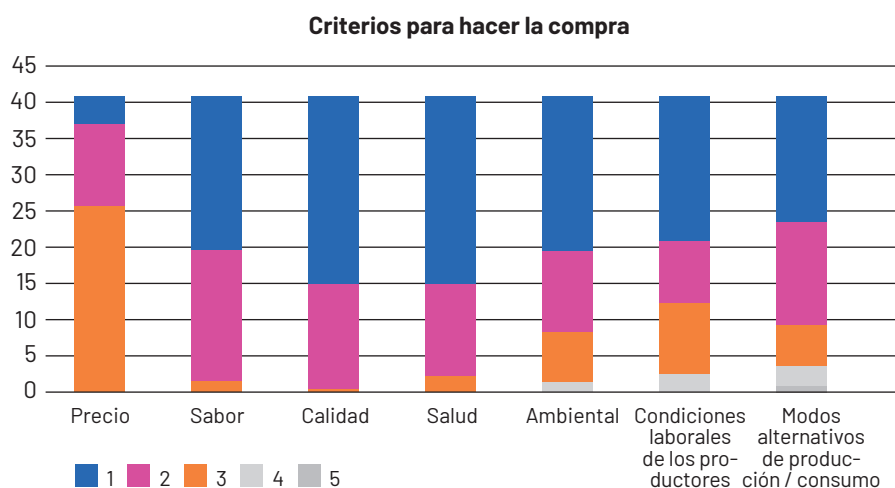


Gráfico 6. Atributos del consumo que priorizan los consumidores a la hora de realizar la compra en Farmidable



nativos de producción/consumo” obtuvieron también buenos resultados. Finalmente, el “precio” era la variable menos valorada a la hora de realizar la compra. En suma, se trata de consumidores bastante concienciados con las problemáticas ambientales y sociales de la alimentación, aunque no tienen un perfil tan activista como el de los consumidores vinculados a Mares Alimentación.

Finalmente, cabe decir que dos años después de formar la primera comunidad, cuando en marzo de 2020 se declaró el confinamiento motivado por la explosión de la pandemia de la Covid-19, todos los repartos se convirtieron en repartos a domicilio. Además, tuvo lugar un incremento muy importante de los pedidos, pues a todos los clientes anteriores se sumaron otros nuevos, que no eran adecuadamente atendidos por las empresas de la gran distribución. Se pudo superar este difícil reto, contratando para ello más trabajadores. Sin embargo, por dificultades de gobernanza inducidas por el obligado cambio de modelo, Farmidable cesó su actividad en julio de 2020, como veremos más adelante.

Análisis de resultados. Innovaciones sociales y mecanismos de gobernanza

Madrid Km0: funciones y gobernanza del centro logístico

La situación previa a la irrupción de la pandemia

Las entrevistas realizadas en 2018 detectaron que un número bastante significativo de productores tenía a medio plazo unos objetivos más ambiciosos que las funciones de logística y distribución física mencionadas, tales como llevar a cabo una planificación conjunta y articulada de la producción en el caso de los productos hortícolas destinados a la cooperativa de segundo grado:

Uno de los objetivos del centro logístico es la planificación conjunta de la producción, de tender a funcionar como si fuéramos una sola finca, para que no concurramos a la vez en el mercado con el mismo producto...

Esta articulación entre productores también se planteaba para la adquisición de insumos:

Alcanzar cierto tamaño para realizar compras conjuntas a proveedores, especialmente en invierno, pues ahora mismo muchos nos vemos obligados a hacerlo a través de intermediarios porque no tienes tamaño suficiente para comprar solo.

Asimismo, las funciones de formación también aparecen en el horizonte de las funciones a medio y largo plazo del centro logístico:

Una de las cosas que se me ocurrían a medio y largo plazo para este proyecto sería que el local incluyera incluso un espacio de trabajo en el que se pudieran impartir formaciones, o sea, para que fuésemos también referente en formación. Me interesa mucho nuestra función de sensibilización de la población general.

Sin embargo, las funciones potenciales más relevantes del *food hub*, que trascendían las funciones logísticas, fueron la realización en común de funciones de comercialización mayorista, lo que ya va a ser realidad en 2022 en el caso de Madrid Km0:

Que sea verdaderamente una distribuidora que optimice los procesos y reduzca los costes, y por lo tanto, ofrezca mejores precios... Lo que no se puede es espantar a la gente con precios altísimos en relación con los productos ecológicos de la gran distribución, que ya está metida hasta la cocina.

En el ámbito de la distribución comercial, los entrevistados también mencionaron la posibilidad de crear un catálogo conjunto y de llevar a cabo una función de sensibilización y formación respecto al modelo de alimentación y consumo:

Para que esto funcione, tiene que existir una cooperativa o una asociación, de modo que tú puedas entregar profesionalmente unos productos en un catálogo, en un tiempo, en unas fechas y a unos precios.

Por otra parte, resolver colectivamente la profesionalización de la logística y la distribución comercial son elementos de innovación social que

han de estar presentes en el esquema de gobernanza del centro logístico.

La figura de una persona dinamizadora resulta ser esencial, no sólo por motivos de realizar funciones para las que no disponen de tiempo los socios, sino también por su grado de profesionalización para gestionar procesos participativos, así como por su especialización en materia logística y comercial:

Siempre he creído que un apoyo de facilitadores agroecológicos es fundamental para apoyar los procesos. De alguna manera, Madrid Agroecológico ha tenido mucho de eso: todo el diagnóstico y los talleres estuvieron muy organizados mediante metodologías muy interesantes y participativas. O sea, sí se intentó, de alguna manera, romper las lógicas del pasado.

En el centro logístico sería necesario que alguien, profesional, se encargara de la gestión del centro y de la coordinación de los socios, pues va a ser un tema complicado. Ha de promover la participación, tener capacidad de decidir qué productores pueden participar y ver en qué condiciones se participa... Además, habría que pagar a alguien que estuviera encargado de recepcionar, distribuir y transportar.

Desde el punto de vista de los valores y principios comunes, la información primaria nos conduce a afirmar que el ideario de los productores y distribuidores entronca con los principios de la agroecología, en el sentido de que incorpora no sólo una visión amplia de la producción ecológica que va más allá de la agricultura orgánica certificada, sino también porque tiene una clara vocación política y social, que apuesta por las relaciones locales entre productores y consumidores, así como por los circuitos comercial y geográficamente cortos:

En primer lugar, la convicción del trabajo colectivo, de la agroecología, y luego por las necesidades. Si yo lo que te he dicho que los pequeños productores somos los que no llegamos a las grandes distribuidoras, pues yo soy un pequeño productor que quiero poder hacer viable mi proyecto.

Igualmente, la transparencia, el apoyo mutuo y la colaboración han de ser para los entrevistados elementos centrales del modelo de gobernanza del centro logístico:

Yo creo que igual que aquí, la asociación de agricultores que hemos creado es completamente horizontal: todos tenemos ganas de colaborar y está claro que todos tenemos intereses distintos, pero hemos llegado a un entendimiento guay...

La pandemia y la resiliencia pos-Covid-19

Tras su constitución en 2019, la segunda fase del recorrido de Madrid Km0 tuvo lugar a partir del confinamiento de marzo de 2020, tras la fuerte irrupción de la pandemia del Covid-19. En sus primeros momentos, la pandemia puso en evidencia la fragilidad y la importancia de la logística y la distribución en circuitos cortos, lo que parecía requerir ampliar volúmenes, horarios y rutas de reparto, así como llevar a cabo cambios en la gobernanza interna. Sin embargo, también se subraya, especialmente, que el impacto de la crisis del Covid-19 ha sido, además, de un enorme problema, una gran oportunidad para atraer a gente no sensibilizada previamente con la agroecología, que inicia una toma de conciencia de la importancia de una alimentación sana y local:



Tienda y centro de reparto de Farmidable (M.L. Viteri).

Gracias a la crisis, se ha visto el impacto que tiene el consumir proyectos de proximidad. Creo que, realmente, por fin hemos logrado salir de lo que yo denomino 'gueto' y llegar a gente que no está sensibilizada con el proyecto agroecológico *per se*. Incluso, lo llamaríamos consumo regional o local. De hecho, nosotros estamos viendo tiendas especializadas de alimentación, que no están precisamente sensibilizadas con lo agroecológico. Hay más demanda de producto de proximidad, de la región de Madrid, porque hay una clara demanda por parte del consumidor de consumir productos más cercanos.

En este sentido, y tomando como referencia la distribución comercial y el reparto, el núcleo fundador de Madrid Km0 (cuatro proyectos agroindustriales y la distribuidora Ecomarca) diferencian tres etapas claras: una inicial en la que contaban con puntos fijos colectivos y un solo día de reparto; una segunda, en la que se amplían los puntos fijos, el volumen de productos y los días de reparto, con objeto de dar respuesta a los diferentes proyectos usuarios de Madrid Km0 (más de 35); y una tercera, en la que se da respuesta a nuevos clientes como las Colmenas (¡La Colmena que dice sí!), supermercados cooperativos (Supercoop) y los repartos a domicilio, surgidos durante la crisis del Covid-19, que sustituyeron a la clientela habitual compuesta, fundamentalmente, por pequeños comercios especializados, restauración y grupos de consumo. La logística y la distribución se tornaron mucho más complejas:

Una fase inicial, en la que empezamos con un transporte muy modesto, mediante el cual tratamos de organizar todos los repartos en torno a un solo día de la semana.

Después, en una segunda fase, en la que se incorporaron otros días de reparto gracias a que la persona con la que contamos, que es Patricio: se dedica como autónomo a hacer repartos desde hace muchos años... Esto ha permitido ampliar los días y las franjas horarias de reparto porque, al final, las necesidades de los proyectos se diferencian mucho, pues algunos están más enfocados a grupos de consumo, otros a hostelería con necesidades muy vinculadas a los fines de semana...

La tercera fase sería la 'fase Covid'. Ahí todas nuestras proyecciones anteriores no sirvieron para nada. Finalmente, en positivo, hemos dado servicio a muchísimos proyectos. Empezamos a trabajar con las Colmenas y con diferentes productoras. Ampliamos horarios y comenzamos con los repartos a domicilio... Eso hizo que incorporásemos a otra persona más a trabajar en Km0. La complejidad del

reparto a domicilio no es comparable a los repartos que veníamos haciendo, pero podemos decir que gracias a la Covid hemos podido ampliar horarios y tipología de repartos. Creo que es el reto al que estamos abocados.

Los servicios de logística de Madrid Km0 están compuestos por: i) asentamiento o acopio, como lugar de intercambio de productos para la distribución; ii) el almacenamiento, tanto de productos en seco como en frío; iii) el *picking* o preparación de pedidos; iv) transporte del producto desde el almacén a los puntos de reparto. La complejidad del reparto a domicilio ha permitido clarificar y desarrollar las herramientas y tecnologías disponibles de logística para satisfacer la demanda de este tipo de servicios:

Una parte importante ha venido de la mano de las Colmenas. La estrategia comercial a partir de septiembre (de 2020), lo que plantea es intentar captar a toda la gente que ha llegado a Km0 a través de las Colmenas: ofrecerles los servicios de Km0 para el resto de sus repartos y sus necesidades de logística y luego ir ampliando hacia otros proyectos que todavía no se han acercado a Km0, partiendo ya de un escenario de más de un año y medio de recorrido. Están más claras las tarifas, lo que se puede y lo que no se puede hacer... La Covid ha sido un desafío, pero también algo bueno para Km0.

Desde el punto de vista de la gobernanza de Madrid Km0, se plantea la importancia de definir un modelo de gobernanza con criterios de entrada y de salida de socias, de derechos en relación a los servicios prestados por el centro logístico, de responsabilidades de cada una de las socias y las asalariadas del centro logístico, y de generación de confianza a través de procesos lentos de articulación. En este sentido, se aprecia que durante la crisis de la Covid-19 tiene lugar un aumento de la confianza entre el núcleo de socias:

Entre el núcleo duro de fundadoras que iniciamos hay plena comunicación. De hecho, hemos celebrado plenarios y celebramos reuniones mensuales. Durante la Covid nos reuníamos cada 10 o 15 días de forma virtual y, es verdad que a pesar de que ha habido diferencias de criterios y confrontaciones, que me parecen enriquecedoras, esa comunicación ha sido perfecta.

Continúan considerando fundamental el rol de una persona dinamizadora externa que acompañe el proceso:

Lo que hemos visto es que el papel de una persona con una visión externa, de apoyo y de conductora, o no sé cómo denominarla, ha sido crucial, porque al final es una persona que no tiene intereses de funcionamiento dentro de Km0, pero tiene una visión y un expertise alucinantes para poder acompañar al proyecto.

Entre las funciones de la persona dinamizadora está la de buscar financiamientos y redes con las que trabajar y establecer alianzas, así como impulsar la elaboración de un documento interno que establezca y formalice los roles de las socias y el proceso de incorporación de nuevos asociados:

La semana pasada tuvimos plenario otra vez, porque se quedó en hacer dos plenarios al año... En este plenario ha emergido con mucha fuerza la necesidad de formular lo que era un modelo de gobernanza. Ya les expliqué que hace falta un criterio de entrada y salida del proyecto, definir quién puede estar o no, cómo se toman las decisiones...

Asimismo, es importante notar que el núcleo fundador de Madrid Km0 está integrado e impulsado de forma bastante mayoritaria por mujeres. Esto puede aportar algunos elementos para el análisis, ya que no sólo emprenden un proyecto en un sector, el de la logística y distribución, tradicionalmente masculinizado, sino que lo hacen desde valores y principios basados en la confianza, la colaboración, el apoyo mutuo y el cuidado, entre otros.

En cuanto al reparto de las tareas comerciales, la Ecomarca se encarga de la comercialización de los grupos de consumo, mientras que la futura comercializadora de Madrid Km0 se ocupa del resto de la distribución comercial. Así, Ecomarca aporta experiencia profesional en la distribución comercial a Madrid Km0. Mientras que Ecomarca no requiere a sus productores etiquetas de certificación ecológica, sino la confianza derivada del conocimiento cercano de las iniciativas productivas, la comercializadora de Madrid Km0 sí las exige. Además, hay un ambiente de colaboración y ayuda mutua, pues cuando un grupo de consumo se dirige a Madrid Km0, se le remite a Ecomarca y, *sensu contrario*, los particulares que se dirigen a Ecomarca son conducidos a Madrid km0:

La idea es ir metiéndole mano al tema de nuevas vías de comercialización, teniendo claro que la frontera competencial está en los grupos de consumo: es decir, grupos de consumo para Ecomarca y el resto de canales para Km0. Se va a elaborar un documento o acuerdo de colaboración con Ecomarca para que esto quede claro.

En referencia a los procesos de toma de decisiones, éstas se toman en asamblea, de manera horizontal, aunque cada socia cuenta con cierto grado de autonomía para tomar decisiones operativas en aquellas funciones en las que es responsable:

Seguimos siendo una asamblea relativamente pequeña, con lo cual es fácil seguir tomando las decisiones en la asamblea. Lo que sí va pasando, que yo también lo he visto en la otra cooperativa de la que soy socia, es que a medida que sube el volumen del trabajo real, sube la diferenciación clara de que la asamblea no está para tomar decisiones cotidianas, sino estratégicas o tácticas.

Desde una óptica de innovación social, como procesos de creación y difusión de nuevas prácticas sociales y organizativas para construir redes alimentarias en transición agroecológica, se detecta la apuesta de las socias por profesionalizar la logística, como primer paso en su consolidación como centro logístico asociativo. Asimismo, tras la irrupción de la pandemia se ha ido definiendo la segunda etapa, complementaria a la dotación de servicios logísticos, que es la función de comercialización mayorista, que va a ser realidad en 2022, dirigida a ofrecer un catálogo de productos conjunto y una marca de confianza:

Una parte es consolidar la parte de logística, precisamente, porque antes de la Covid pensamos que estaba bien consolidada, pero en cuanto incorporamos los repartos a domicilio, necesitábamos mucho camino de mejora. La lógica, la complejidad, las herramientas para la gestión de rutas o de gestión del *thinking* son mucho más complejas que cuando repartes a tiendas, porque el número de paquetes y las direcciones son inesperadas de un día para otro.

Y surge lo del catálogo conjunto. Bueno, si al productor, aparte de decirle, te voy a ayudar a hacer las cuentas sobre lo que te cuesta tu logística, si encima le digo que con el catálogo conjunto voy a intentar

que sus productos lleguen a todos los puntos de reparto a los que vayamos... Es un atractivo para el productor, para que lo vea como una inversión y no un gasto.

Plataforma logística *on line* de distribución de alimentos locales Farmidable

La situación previa a la irrupción de la pandemia

Las entrevistas señalan la necesidad de instaurar una logística común en Farmidable ante volúmenes pequeños, diversidad de productores con necesidades diferentes e inestabilidad de los pedidos. El sistema de distribución de los pequeños proyectos productivos requiere inversiones altas de tiempo, lo que determina que algunos deban profesionalizar la distribución a través de la contratación de una persona o de una empresa:

Lo que pasa es que aumentó la producción. Entonces, en vez de terminar a las 3 pm, terminaba a las 6 pm, y necesitaba a alguien que viniese a repartir.

Además, la logística no sólo facilita la distribución y el reparto, sino que puede ser un escaparate para el consumidor como estrategia para afrontar la distribución multicanal, ya que llegar al consumidor es complicado:

Llevo casi veinte años en los canales cortos de comercialización, en hacernos conocer. Los pequeños productores, lo que no tenemos es ni tiempo de redes, ni medios de publicación, ni nada.

La manera de organizar la logística es pensada por los productores no sólo desde el punto de vista del transporte común, que les permite ahorrar costes, sino también por el hecho de contar con un lugar fijo que requiere todo reparto. Así, una ubicación idónea del centro logístico se convierte en condición necesaria para conseguir que la logística sea eficaz. Farmidable mantuvo abierto entre 2018 y 2019 un local en el centro de la localidad de Las Rozas, que resultaba ser el epicentro de los domicilios de una mayoría de consumidores y comunidades de consumo. Ese local hacía las funciones de *hub*, donde acudían los productores y, a partir de ahí, Farmidable se encargaba del reparto. Además, hacía las funciones de almacén y de tienda de alimentos no perecederos, lo que mejoraba la situación precedente, en la que los productores tenían tan sólo unas dos o tres horas de un día de la semana para repartir en un punto del centro de Madrid, tanto en el caso de los alimentos perecederos, que son los más demandados, como los de los no perecederos. En este sentido, uno de los socios de Farmidable comenta:

Decidimos entrar en un local, con un acuerdo con los productores de decir: 'déjame stock, no me lo cobres, porque yo te estoy haciendo la distribución de este producto que no te rota tanto'. No es de cesta básica de compra, pero sí, de vez en cuando, la gente compra vino, miel, mermeladas, harinas, pastas... Entonces, llegamos a un acuerdo con el productor: 'déjame stock y las chicas, cuando van a repartir, pasan por el *hub* y, como les pilla de paso, se lo llevan a los colegios o a las empresas (comunidades de consumo)'.
}

Además, el local jugaba un papel de sensibilización y de promoción de la plataforma *on line*, pero no llegaba a solucionar los problemas de logística, pues se encontraba en el centro de la ciudad de Las Rozas, ni tampoco permitía crear sinergias y colaborar con otras organizaciones y productores que compartirían principios similares:

■ Creamos una nueva comunidad que se llama Farmidable Las Rozas, FarmiHub. Aquí, la gente viene. Entonces, a toda esa gente les explicamos el proyecto... Igual que hay un colegio, igual que hay una empresa, esta tienda todos los días vende. Toda la gente del barrio recoge su compra aquí.

Los repartos a domicilio, antes de la crisis del Covid-19, eran vistos aún como un reto, al tiempo que canales con gran potencial para incrementar los volúmenes de venta y fidelizar clientes:

■ Vamos a empezar a hacer la distribución con un vehículo eléctrico. Están viendo Alberto y Pablo cómo hacerlo para poder hacer pedidos a domicilio. Y luego, un convenio con Clea (empresa de distribución sostenible de última milla), también para el caso en el que te llama algún cliente, diciéndote 'oye, no llego'. Pues, no te preocupes, te lo mandamos a casa.

Asimismo, es preciso tener en cuenta la diversidad de necesidades logísticas de acuerdo a la tipología de los productos (perecederos y no perecederos), que hacen que sea necesaria la refrigeración y climatización en el transporte.

La estrategia de funcionamiento de la plataforma ha sido la organización del consumo, fundamentalmente, a través de las comunidades de consumo en escuelas y empresas, para comunicar los valores de los productos que comercializan (locales, de proximidad, ecológicos, etc.). Se apuesta por implementar una certificación propia que transmita confianza a los consumidores, según el modelo de los sistemas participativos de garantía. Farmidable ya obtuvo en 2018 la certificación B Corp:

■ No exigimos a un productor o a un agricultor que tenga su certificado ecológico, porque esto es una relación de confianza... Queremos certificarnos en B Corp, para poder avalar que nosotros estamos otorgando una certificación a un productor o a un espacio que consume productos Farmidable... Sobre todo, ofrecer confianza al consumidor.

Lo que estamos intentando impulsar es unos sistemas participativos de garantía en los que tanto los productores como los consumidores participen en la decisión de establecer criterios de certificación. La idea es que a futuro consigamos obtener un sello Farmidable.

La gobernanza territorial de una iniciativa con enfoque empresarial aparece directamente vinculada a la logística y al consumo:

■ Sí, sería una reorganización de la estructura logística para entrar en un modelo sostenible de verdad. Creando microespacios en diferentes puntos, donde puedes atender a productores de diferentes zonas... Con un modelo coordinado central con microespacios, que podría ser trasladable a cualquier ciudad del mundo con una densidad de población alta.

Entre los aspectos que conforman la innovación social, podemos señalar como finalidad del proyecto la creación de comunidades de consumo, que den una respuesta profesional a las necesidades de los pequeños productores y consumidores y que promuevan la sensibilización sobre

una alimentación consciente con impactos sociales, ecológicos y económicos:

Lo que tiene el modelo como innovación es el tema de las comunidades de consumo. No estamos inventando nada nuevo, sino que trasladamos el esquema de los grupos de consumo a los coles y las empresas. Es una innovación importante, que por eso está funcionando bien. Es una manera de dar facilidad y acceso a ese tipo de consumo, que igual muchas personas han estado buscando, pero que no sabían muy bien dónde.

Además, el modelo de las comunidades de consumo en colegios es una forma de concienciar tanto a los niños como a sus familias:

Luego está todo el tema del generar empleo digno que se está haciendo con Cruz Roja. Bueno, de ahí viene Yolanda y todo su equipo, vienen de allí... No es sólo la alimentación saludable, sino que también cuentan los motivos ecológicos, los motivos sociales, los motivos de educación...

Otro elemento de innovación, relacionado con la transición ecológica, es el reparto de pedidos con vehículos de reducido impacto ambiental, que den una imagen coherente con los valores de los productos que distribuyen. Asimismo, otra idea innovadora es explorar modelos de *crowdfunding* activo, donde los consumidores sean parte del proyecto y en los que se cree un club de fidelización:

Que integre restaurantes vegetarianos, con lugares donde puedas comprar alimentos sostenibles que, por ser miembros de Farmidable, tengamos un acuerdo y tengas una ventaja a la hora de consumir, un descuento u otras cosas.

El contexto de la pandemia del Covid-19 hasta la desaparición de Farmidable

La irrupción de la pandemia del Covid-19 determinó que desaparecieran en Farmidable súbitamente las comunidades de consumo y que todo ello migrara al reparto a domicilio. Al igual que en el caso de Madrid Km0, aumentó exponencialmente la demanda de los repartos a domicilio, lo que incluía no sólo a gente concienciada con la alimentación sostenible, sino también a otra gente, desatendida por los problemas de logística de última milla que tuvieron las empresas de la gran distribución:

La situación de la pandemia disparó de forma general y ampliada lo que era el *home delivery*, la entrega de productos a domicilio, por lo que hubo un incremento de la demanda multiplicado por siete, por ocho, o por nueve.

Fue una demanda de productos y, en nuestro caso, atendimos a personas que sí estaban concienciadas con este tipo de alimentación y a gente que llegó de rebote, porque tenía que esperar mucho tiempo en la gran distribución.

El contexto de pandemia saca a la luz la importancia de la existencia de una experiencia previa en materia de reparto a domicilio, que Farmidable abordó con éxito:

Se contrataron tres personas más para la elaboración de pedidos junto con la ampliación de tres rutas. Una demanda que era limitada, porque al final nosotros podíamos atender hasta un máximo, y con muchos apuros, de 60 pedidos diarios, pero podíamos haber llegado en algunos días a más de 120 o 130 pedidos.

En cuanto al impacto de la crisis del Covid-19 en la alimentación sostenible, las reflexiones se centran en la oportunidad que se plantea para cuestionar y cambiar el modelo de consumo dominante:

Yo no he oído hablar en esta pandemia sobre los modelos óptimos de consumo, circuito corto... Que quede un poso importante de hacer un cambio en ese modelo de soberanía alimentaria.

El cuello de botella de la logística de última milla es cómo optimizar el último trayecto de entrega de los productos, caracterizado por la brevedad de los tiempos, los reducidos volúmenes y las necesidades de conservación en frío:

El tema de la última milla fue clave. Fue muy curioso el caso de Mensos (iniciativa de mensajería comprometida con el medioambiente), porque de pasar a gestionar un ERTE porque se quedaba sin su principal paquetería, que es la última milla, pasó a atender la demanda que nosotros teníamos y a retomar la actividad con fuerza.

En este sentido, la experiencia de Farmidable en materia de logística plantea, para el caso de grandes ciudades como Madrid, una propuesta de *microhubs*, articulados en base a una coordinación central. Estos *microhubs* se entienden como pequeños centros de acopio con diferentes productos y cantidades, para optimizar tanto la recogida de productos como el reparto a los consumidores finales:

Yo, a estos microcentros, los concebiría como un espacio abierto donde si tú estás cerca y, en vez de que te lo lleven, puedas hacer la compra. Que tengas una pequeña tienda donde puedas comprar y que también des cobertura a todo el canal Horeca. Fíjate, así también se optimizaría la logística. Integrar todos estos elementos y canales de distribución atendiendo al profesional y al consumidor final, podría ser maravilloso.

Sin embargo, en el momento de mayor expansión y de éxito en términos de resiliencia adaptativa a una nueva situación totalmente distinta, en la que las comunidades de consumo desaparecieron y se transformaron completamente en venta *on line* con reparto a domicilio, Farmidable cesó su actividad en julio de 2020, posiblemente, por problemas de gobernanza de los socios en relación con las decisiones a tomar con respecto al cambio súbito en el modelo de distribución. En consecuencia, para lograr una verdadera resiliencia, se hace necesario un trabajo previo de consolidación de la gobernanza interna.

Conclusiones

El trabajo ofrece algunos resultados de interés sobre las condiciones mínimas que se requieren para emprender un salto de escala en la producción y el consumo de productos agroecológicos en la bioregión de Madrid. Partimos de la idea de que, en el ámbito de los sistemas agroalimentarios alternativos, la logística y la distribución constituyen los principales factores limitantes del salto de escala de los pequeños productores agrarios y agroindustriales pertenecientes al ámbito de la alimentación sostenible: es decir, si se quiere traspasar el techo de la demanda de los colectivos de consumidores más concienciados y activistas (grupos de consumo, mercados de productores, venta a pie de finca, etc.) para acceder a un segmento de mercado más amplio. Este hecho se ha visto reforzado a raíz de la crisis vivida como consecuencia de la pandemia del Covid-19, en la que la demanda de alimentos ha reforzado, potencialmente, los atributos de salud, medioambiente y producción local del consumo alimentario, así como la logística de última milla, vinculada a la capilaridad de la compra *on line* y a la distribución a domicilio.

Podemos afirmar, aceptando la hipótesis planteada en la Introducción, que los *food hubs* analizados (Madrid Km0 y Farmidable) constituyen innovaciones sociales, por contribuir a la transición ecológica, al cambio social, así como por emprender nuevas formas de organización colectiva (en el caso de Madrid Km0) e implicar el uso de las tecnologías de la información, entre otros motivos. Hemos analizado dos experiencias con distinto resultado final: una de ellas de carácter cooperativo que asocia a los pequeños productores (Madrid km0), y otra, en el que el polo de integración logística y comercial es la iniciativa privada (Farmidable).

De la experiencia de Farmidable, se obtienen como principales ejes de innovación social los dos siguientes: la creación de comunidades de consumo con reparto agrupado en colegios o en empresas, en los que los consumidores hacen la compra mediante una herramienta *on line*, y el impulso a la logística y el transporte de última milla con reparto sostenible a domicilio. Estos elementos son clave para el salto de escala del consumo de alimentos sostenibles en grandes aglomeraciones urbanas como Madrid, sobre todo, para ampliar el consumo sostenible a personas concienciadas con lo local, el medioambiente y el origen, pero que no son activistas, que además adolecen de falta de tiempo y cuyos desplazamientos diarios son largos. Farmidable aspiraba a la creación a largo plazo de una red de pequeños centros capilarizados por barrios en la aglomeración urbana madrileña, con una coordinación central y microespacios de acopio y reparto.

En lo que respecta a Madrid Km0, un rasgo que le confiere, adicionalmente, el carácter de innovación social es, de hecho, su modelo de gobernanza. La existencia de procesos de diálogo, conocimiento mutuo y relaciones de confianza entre las iniciativas, en los que se incorporan mecanismos de toma de decisiones de abajo a arriba, son, por definición, lentos y laboriosos. Es una realidad que la construcción social de la gobernanza requiere obtener consensos entre productores de distintos subsectores agroalimentarios con necesidades logísticas y comerciales altamente diversas, lo que supone una dificultad que es con frecuencia responsable de que muchas iniciativas se malogren. También se es consciente de que



El impulso y desarrollo de food hubs requiere de acción colectiva, gobernanza ascendente e inclusiva y profesionalización para resolver la logística y la distribución de los pequeños productores, lo que resulta imprescindible para el salto de escala de la alimentación sostenible.



los productores carecen de una importante falta de tiempo para dedicarse a los procesos colaborativos de toma de decisiones. Es por ello que, ya desde el comienzo del proyecto Mares, se percibió la necesidad de la intervención de personas especializadas profesionalmente en la dinamización de procesos participativos de toma de decisiones con gobernanza ascendente.

Sin embargo, la gobernanza ascendente e inclusiva parece ser, a pesar de su dificultad, necesaria para emprender el salto de escala de la alimentación sostenible, por ser condición *sine qua non* de la durabilidad del modelo. Es decir, se requiere un umbral estable de gobernanza que se forje lentamente a partir de relaciones de confianza y que parta, como condición necesaria, de compartir valores y principios comunes. La participación, la coordinación entre los agentes, el apoyo mutuo y la profesionalización son aspectos que las personas entrevistadas han juzgado como imprescindibles para la gobernanza de un centro logístico, sobre todo, si es una iniciativa cooperativa que surge desde los productores agrarios y agroindustriales. La obtención de ciertos logros en la creación de un modelo de gobernanza territorial con una cierta densidad de relaciones de colaboración es una estrategia que se está asentando lentamente, pero con firmeza, en el caso de Madrid km0. Sin embargo, el modelo no pudo cristalizar en el caso de Farmidable, en el que en el momento de mayor éxito y de haber respondido a un reto formidable de incremento de la demanda, cerró sus puertas por problemas de gobernanza.

Finalmente, concluimos afirmando que la gobernanza territorial inclusiva a nivel colectivo y la profesionalización son los dos principales problemas a resolver en materia de logística y distribución de los pequeños productores y distribuidores agroecológicos de la bioregión de Madrid, lo que debería ser un reto, actualmente inatendido, de las políticas públicas regionales.



Bibliografía

Ayuntamiento de Madrid (2018), *Estrategia de Alimentación Saludable y Sostenible 2018-2020*, Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Cooperación Público-Social, Ayto. de Madrid.

■ Disponible en:
<https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/Regional%20Food%20Hub%20Resource%20Guide.pdf>

Barham, J.; Tropp, D.; Enterline, K.; Farbman, J.; Fisk, J.; Kiraly, S. (2012), *Regional Food Hub Resource Guide*, U.S. Dept. of Agriculture, Agricultural Marketing Service, Washington, DC.

Barnett, M.L. (2007), "Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, 32, pp. 1-50.

Gilly, J. P.; Wallet, F. (2005), "Enchevêtrement des espaces de régulation et gouvernance territoriale", *Revue de l'Économie Régionale et Urbaine*, 5, pp. 699-722.

■ Disponible en:
<https://germinando.es/presentamos-el-primer-informe-sobre-agroecologia-en-la-comunidad-de-madrid/>

Jiménez, L.; del Valle, J.; Morán, N.; Clemente, R.; Medina, A. (2019), *La producción agroecológica en la Comunidad de Madrid. Radiografía del presente y una mirada hacia el futuro*, Fundación Carasso y Germinando, Madrid.

Kantar World Panel (2018), *Mitos y realidades de los productos ecológicos*, Barcelona, Fundació Catalunya La Pedrera.

Niederle, P. A.; Almeida, L. de; Vezzani, F. A. (eds.) (2013), *Agroecologia. Práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura*, Kairós, Curitiba, Brasil.

Observatorio para una Cultura del Territorio (2019), Documento de Sistematización del proyecto "Red Natura 2000 Alimentando al Campus", *Experiencia Piloto en el Campus de Ciudad Universitaria*. Oct, Madrid.

Ozier-Lafontaine, H.; Lesueur-Jannoyer, M. (Eds.) (2014), *Agroecology and Global Change*, Springer - Sustainable Agriculture Reviews, Londres y Nueva York.

Rosset, P.; Altieri, M. (2018), *Agroecología. Ciencia y política*, Icaria, Barcelona.

Torre, A.; Traversac, J. P. (2011), *Territorial governance: Local Development, Rural Areas and Agrofood Systems*. Physica-Verlag, Berlin/Heidelberg.

Sareko y Elikagunea 2.0: experiencias de redes alimentarias alternativas

ESPAÑA

**Aintzira Oñederra Aramendi, Mirene Begiristain Zubillaga,
Eduardo Malagón Zaldua**

Introducción

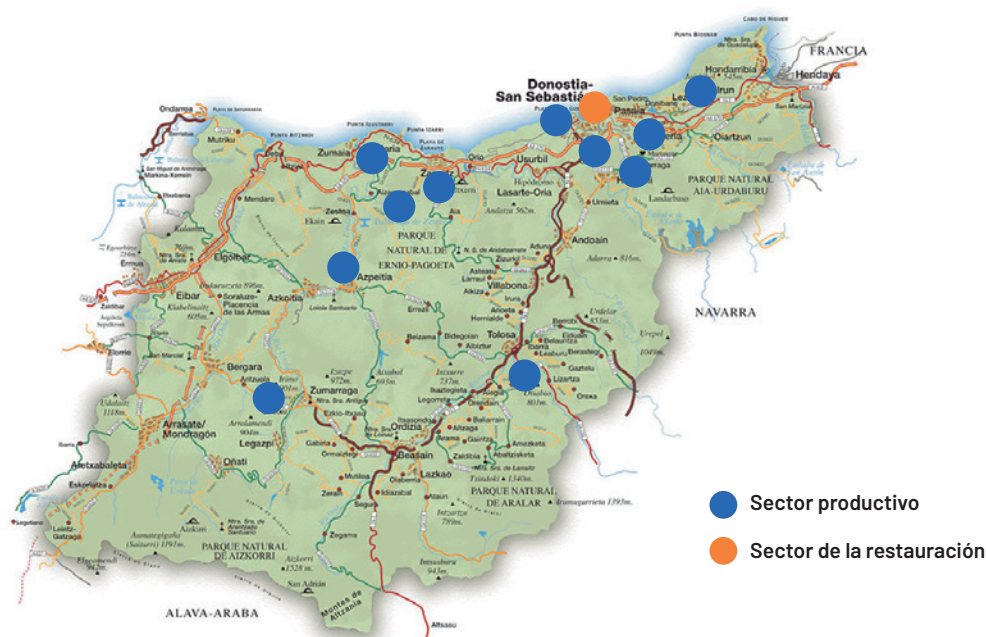
Con una superficie de solo 1.980 km², Gipuzkoa es la provincia más pequeña de España. Limítrofe con Francia, es una de las tres provincias administrativas o Territorios Históricos de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Se trata de un territorio industrializado y densamente poblado (374 habitantes por kilómetro cuadrado, con más de 700.000 habitantes). El peso del sector primario es muy reducido, suponiendo en 2019 solo el 0,6 % del PIB y el 1,2 % del empleo. Según los datos del censo agrario de 2009, la superficie agraria útil de Gipuzkoa era de 55.237 hectáreas, mayoritariamente, dedicadas a prados y pastos permanentes (90 %). El modelo productivo es característico de las zonas de agricultura de montaña europeas: explotaciones familiares de tamaño reducido estructuradas en torno a caseríos, con titulares envejecidos y dedicación parcial en muchos casos (empleados, también, en empresas industriales del entorno), usos principalmente ganaderos (vacuno de carne y leche, y ovino, aunque también, hay presencia de viticultura y horticultura) y costes de producción relativamente elevados.

Tradicionalmente, las poblaciones más importantes del Territorio Histórico han alojado mercados diarios o semanales de productores locales. Sin embargo, estos mercados han perdido progresivamente relevancia durante las últimas décadas, como consecuencia de los cambios habidos en los hábitos de consumo y la expansión del modelo de gran distribución. Con excepción de la producción de leche, apenas existen experiencias de integración industrial de cierta escala, aunque sí hay producciones locales sujetas a denominaciones de origen protegidas, que garantizan márgenes suficientes a pequeñas explotaciones familiares (por ejemplo, el vino blanco *txakoli* y el queso de leche de oveja Idiazabal). Además, muchas de esas explotaciones utilizan canales de comercialización alternativos para garantizar esos márgenes: grupos de consumo, cooperativas de consumo, transformación de la producción ecológica, etc.

En este contexto de progresiva desagrarización y atomización de la producción agraria, la necesidad de aprehender una mayor porción del valor añadido constituye el principal reto de muchas pequeñas explotaciones agropecuarias. Para ello, muchas de ellas han empezado a apostar por la creación y fortalecimiento de canales cortos de comercialización dentro de redes alimentarias alternativas (RAA), en colaboración de diferentes agentes del territorio, tanto públicos como privados. Como fruto de esa colaboración entre productores agropecuarios y otros agentes surgen experiencias como Sareko o Elikagunea 2.0, que son las que se presentarán en este capítulo. En primer lugar, se realizará una descripción del

itinerario y de los principales hitos de ambos proyectos, desde su nacimiento a finales de la década pasada. La segunda sección estará dedicada a explicar el enfoque y la metodología utilizada para abordar el análisis de ambos casos. Posteriormente, se presentarán los resultados del análisis de ambas experiencias y su capacidad de respuesta a los retos logísticos, comerciales y de gobernanza territorial. Finalmente, se compartirán las principales conclusiones obtenidas en ambos procesos.

Figura 1. Ubicación geográfica de Gipuzkoa y del sector productivo y la restauración que participan en el proyecto piloto Sareko



Orígenes y características de los agentes participantes

El proyecto Sareko surgió a principios de 2017 como proyecto piloto para el diseño, construcción e implementación de un Centro de Acopio (CA) de producción ecológica local para el abastecimiento del sector de la restauración de la capital de Gipuzkoa, Donostia-San Sebastián (180.000 habitantes, aproximadamente).

Después de varios diagnósticos previos, relacionados con las condiciones y posibilidades de la producción agroecológica para suministrar a los restaurantes de la ciudad (Badal y Begiristain, 2015), el proyecto Sareko surgió como una iniciativa del Consejo Regulador de Agricultura Ecológica de Euskadi (Ekolurra¹) y la asociación de productores y consumidores de agricultura ecológica de Guipuzkoa, Biolur². Ekolurra es un organismo público, encargado del control, certificación y promoción de los alimentos ecológicos en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Sin embargo, la presidencia del consejo está ocupada por una agricultora y existe una nutrida representación de las personas productoras en los órganos de gobierno del Consejo. Biolur, por su parte, es una asociación para el fomento de la agricultura ecológica en la provincia de Gipuzkoa. Ofrece asesoramiento técnico para las personas productoras y realiza actividades

1. En el momento de iniciarse el proyecto, el Consejo era conocido como Eneek, que eran sus siglas en euskara (Euskadiko Nekazaritza eta Elikadura Ekologikoen Kontseilua, Eneek). Más información sobre Ekolurra/ Eneek, aquí: <https://www.Ekolurra.eus/es>
 2. Biolur: <https://www.Biolur.eus/eu/inicio>

de promoción y sensibilización sobre la agricultura ecológica. Además de Ekolurra y Biolur, en el grupo promotor del proyecto de Sareko participó la empresa Pantori, dedicada a la promoción y el marketing de productos agroalimentarios. Sin embargo, Pantori, tras participar en una primera fase, se descolgó del proyecto en septiembre de 2018. Ekolurra-Eneek, Biolur y Pantori formaron en un principio el Grupo Motor (GM) del proyecto Sareko³.

Para poner en marcha la iniciativa y sondear el interés entre las personas productoras, se realizó una primera reunión de presentación el 2 de marzo de 2017, en la que participaron una treintena de productores (agricultores y productores artesanos de alimentos) y a la que asistieron, también, miembros del equipo investigador de la UPV/EHU. En esa primera reunión ya quedaron en evidencia las primeras reticencias de varios productores sobre la estructura y organización del CA, los centros de decisión, la participación de los propios productores en los mismos, etc. Sin embargo, y pese a las dudas surgidas, en torno a 20 personas productoras mostraron interés en formar parte activa del proyecto, creando un grupo de trabajo de personas productoras (GP), dinamizado por la asociación Biolur.

En mayo de ese año, una persona del GP asumió las tareas de coordinación y dinamización del mismo. En julio, uno de los miembros del GP, la finca agroecológica Karabeleko⁴, se incorporó al GM asumiendo las funciones logísticas del CA. En otoño de 2017, la empresa Pantori abandona el proyecto. Desde el GM se decide contratar a una persona para que ejerza labores de dinamización y promoción comercial entre agricultores y hostelería. Esa persona (Remi Lizarralde) estuvo contratada durante dos años a cargo del proyecto y fue una pieza clave en las relaciones entre el GM, el GP y el sector hostelero. En febrero de 2020, el proyecto trabajaba con más de 20 restaurantes, pero la pandemia del Covid-19 obligó a interrumpir sus actividades. El cierre intermitente de la hostelería obligó a una reconversión de la iniciativa, orientándola al suministro de grupos de consumo locales.

En Sareko, se identificaron dos espacios para la toma de decisiones. Por un lado, el GM conformado por Biolur, Eneek y el dinamizador (contratado tras la renuncia de Pantori). Por otro lado, el GP, que a medida que surgían cuestiones operativas a resolver (las funciones a asumir por el distribuidor, la logística óptima para minimizar los gastos de reparto, los márgenes a negociar para asegurar la viabilidad del CA, etc.), se comprometía con un aumento progresivo de la capacidad de maniobra y acción para codecidir junto al GM.

3. Sareko: <https://www.Sareko.eus/>

4. Karabeleko es una asociación sin ánimo de lucro para la inclusión laboral de personas enfermas psíquicas. Con este fin, gestiona varias hectáreas de huerta de producción agroecológica, cuya producción comercializan a través de canales cortos.

En cuanto a Elikagunea 2.0, este proyecto tiene su origen en el proceso iniciado en 2017 por el ayuntamiento de Azpeitia (localidad de casi 15.000 habitantes, ubicada en el centro de Gipuzkoa, a 50 kilómetros de la capital) para la reforma de las instalaciones del mercado local de agricultores. Con el fin de decidir los nuevos usos de este espacio y activar al sector primario de la zona, el ayuntamiento inició un proceso participativo con la ciudadanía en general, que contó, principalmente, con la participación de asociaciones y organizaciones locales (sociales, culturales, deportivas,



comerciales, etc.). La principal conclusión de este proceso fue la decisión de habilitar un local/tienda en un anexo del mercado, en el que se comercializarían productos o alimentos cuya procedencia no se extendiera más allá de un radio de 150 kilómetros a la redonda. Para la gestión de este espacio, denominado Elikagunea, se realiza un concurso público, que gana la cooperativa Artxara, compuesta por tres jóvenes locales. La puesta en marcha de la cooperativa conlleva, además del punto de venta de producto local, la instalación de un obrador y una cocina, y la realización de actividades diversas de promoción de los productos locales, como catas o cursos de cocina, abiertas a todos los habitantes del pueblo de Azpeitia o de localidades limítrofes.

A principios de 2018, el ayuntamiento de Azpeitia decide dar un impulso al proyecto, con el objetivo de convertir Elikagunea en un CA para el abastecimiento de comedores colectivos locales. Este proyecto se denominó Elikagunea 2.0. Se realizó un diagnóstico preliminar, en el que se identificaron como potenciales participantes tres centros escolares, una guardería infantil, una residencia de personas ancianas y una asociación cultural (la cual gestiona un restaurante propio). A mediados de 2019 se comenzó el abastecimiento a todos estos comedores. De forma paralela, se trató de articular la oferta, realizando un trabajo de dinamización con un grupo de productores locales, que abarcaban una amplia gama de alimentos: hortalizas, frutas, lácteos y pan. Lamentablemente, el inicio de la pandemia en los primeros meses de 2020 supuso un notable freno al proceso iniciado.

En cuanto a la gobernanza del proyecto, la reforma de las instalaciones del mercado impulsó la creación de una mesa de coordinación, (*Azpeitiko Elikadura Mahaia*: en euskara, Mesa de Alimentación de Azpeitia), donde desde un principio participaron el ayuntamiento, la agencia de desarrollo rural, y la agencia de desarrollo de la comarca. Posteriormente, la puesta en marcha de Elikagunea 2.0 implicó una reestructuración de la Mesa,

con la participación del ayuntamiento, la agencia de desarrollo rural comarcal Urkome, la cooperativa Artxara y el grupo de investigación de la Universidad del País Vasco, como asesor técnico. El objetivo de este grupo era, por un lado, impulsar y dinamizar el proyecto Elikagunea 2.0 y, por otro, diseñar la agenda de actividades relacionada con el mercado, con el fin de dinamizar ese espacio donde se celebraba el mercado. El proyecto contó con una persona contratada para realizar tareas de apoyo técnico y dinamización.

Las características de explotaciones agropecuarias que toman parte en ambos proyectos son muy similares: se trataba en su totalidad de explotaciones familiares, pequeñas cooperativas o microempresas dedicadas mayoritariamente a la horticultura, aunque también había productores de sidra, pan, lácteos y conservas.

Las características de estos productores son las propias del modelo agroecológico: son explotaciones familiares de pequeño tamaño, con certificación de agricultura ecológica, diversificadas (principalmente, las horticolas), intensivas en mano de obra y comercialización diversificada a través de canales o redes alternativas a la distribución convencional: mercados tradicionales, grupos de consumo, pequeño comercio, cooperativas agroecológicas, hostelería, y comedores colectivos de los centros educativos.

En lo que se refiere a los establecimientos de hostelería y restaurantes participantes en Sareko, sus características son bastante heterogéneas, abarcando locales y negocios de muy diversa índole: restaurantes de gama media/alta, comedores colectivos, cafeterías, bares de *pintxos*⁵, librerías/restaurantes e incluso una tienda gourmet. En la mayoría de los casos, al frente de estos establecimientos se encuentran cocineros experimentados que siempre han trabajado con productores locales. En otros, en cambio, encontramos cocineros jóvenes con estudios profesionales especializados en gastronomía que, por trayectoria o conciencia social, se muestran implicados con la producción agroecológica. En general, son restaurantes que apuestan por ofrecer alimentos de calidad a sus clientes, productos ecológicos, sanos y, sobre todo, locales. En el caso de Elikagunea 2.0, la cooperativa Artxara (compuesta en la actualidad por seis personas socias y dos contratadas) es el agente clave, ya que realiza las funciones de intermediación, distribución y logística entre los productores y los comedores colectivos participantes. Como se ha señalado anteriormente, eran cinco los comedores colectivos que iniciaron la andadura en el proyecto.

Un factor fundamental para la puesta en marcha de estas iniciativas fue el apoyo público. Ambos proyectos obtuvieron financiación con cargo a las convocatorias de ayudas de la Medida 16-Cooperación⁶ del Programa de Desarrollo Rural (PDR) de la Comunidad Autónoma del País Vasco 2015-2020 (gobierno vasco, 2015). El PDR es cofinanciado entre las administraciones vascas (Gobierno Vasco y las diputaciones forales de las tres provincias vascas) y el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader), dentro de la política de desarrollo rural de la Política Agraria Común (PAC). Los recursos obtenidos fueron destinados a financiar los costes administrativos y de organización en los que se iba a incurrir durante las primeras fases del proyecto.

5. Se llama pincho (pintxo, en su grafía en euskera) a una especialidad culinaria con gran relevancia social y cultural en el territorio vasco: una pequeña rebanada de pan sobre la que se coloca una pequeña ración de alimento transformado.

6. El objetivo de la Medida 16 era estimular la innovación dentro de la cadena de valor agroalimentaria, impulsando actividades de cooperación entre los diferentes agentes de la misma. Tal y como se establecía en el PDR 2015-2020, la Medida 16 pretendía actuar sobre las siguientes necesidades identificadas en el diagnóstico previo:

- Fomentar la cooperación para avanzar, a través de la innovación, en la competitividad del medio rural.
- Impulsar el desarrollo de cadenas de distribución cortas y la promoción de los mercados locales.
- Potenciar la participación y cooperación del sector en los proyectos de innovación.

Facilitación y sistematización

La metodología elegida para poder detectar las claves de ambos proyectos e identificar aquellos factores determinantes en la estructuración del sistema de gobernanza de estas iniciativas orientadas a la creación de RAA, fue la sistematización⁷ de las reuniones de los grupos de decisión de ambos proyectos. En el caso de Sareko, se optó por participar tanto en las reuniones del Grupo Motor (GM) como del Grupo de Productores (GP). En el caso de Elikagunea 2.0, se participó en las reuniones de la Mesa de Coordinación. En todos los grupos se aceptó la presencia del equipo de la UPV/EHU en las sesiones, con el rol de observación participante. En Elikagunea 2.0, se dio la peculiaridad de que en las reuniones participaban dos miembros del equipo de la UPV/EHU: uno como miembro de la Mesa y otra persona, como observadora.

Además, en el caso de Sareko y con el objetivo de diseñar la estructura del CA, a lo largo de la primavera de 2017, el grupo investigador de la UPV/EHU llevó a cabo un proceso de facilitación con ambos grupos: el GM y el GP. Se realizaron seis sesiones⁸, con el fin de diseñar el sistema de gobernanza, los principios y criterios de participación que guiarían el proyecto y la concreción de cuestiones vinculadas a la distribución de responsabilidades, el establecimiento de precios, el organigrama y la comunicación entre agentes.

En estas sesiones participaron un representante de Ekolurra; un representante de Pantori; tres representantes de Biolur; dos miembros de la UPV/EHU (para realizar la observación y sistematización del proceso); y un representante de Karabeleko (que únicamente participó en la sexta sesión).

El resultado final de la facilitación fue satisfactorio, ya que al finalizar las sesiones el grupo había alcanzado los objetivos previstos. Así, se definió que la constitución de una comunidad basada en relaciones de confianza entre productores y restauración debía ser uno de los principios del modelo de gobernanza para estructurar el CA. Sin embargo, la facilitación permitió evidenciar la complejidad del proyecto, debido a que la diversidad de agentes implicados hacía que las tareas de la unidad de suministro superaran lo meramente logístico, principalmente, a la hora de compartir información y organizar el trabajo colectivo. Asimismo, los participantes asumieron que el desarrollo del proyecto iba a requerir más tiempo del inicialmente previsto (Oñederra et al., 2020).

En el caso de Sareko, la sistematización se llevó a cabo de mayo de 2017 hasta febrero de 2019. El proceso de sistematización se realizó en diversos espacios, recogiendo información tanto de la dinámica del GM como del GP. También se sistematizaron varios encuentros realizados entre productores y restauración. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas tanto a las personas promotoras de los proyectos como a los productores participantes y al sector de la restauración.

En Elikagunea 2.0, el proceso tuvo un alcance más limitado. De enero a diciembre de 2018, se celebraron y sistematizaron 12 reuniones de coor-

7. Para el desarrollo de la investigación se ha utilizado como base metodológica la Investigación Acción Participativa (Borda, 1999). Se toma como punto de partida la sistematización del proceso, para ordenar la información recogida en su dinamización y realizar una reflexión crítica colectiva de lo sucedido. Se entiende por sistematización, la interpretación crítica de una experiencia que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ella: los factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo (Jara, 2014).

8. Aunque inicialmente se habían previsto cinco sesiones, una vez concluidas estas, se planteó se vio la necesidad de contar con una sexta sesión de cierre, ya que fue necesario abordar de forma más profunda algunas cuestiones, lo que requirió de más tiempo del inicialmente programado. La dinamización fue realizada por Isabel Álvarez Vispo, con la colaboración del equipo investigador de la UPV/EHU.

dinación, en las que participaron un concejal del ayuntamiento, la gerente de la asociación de desarrollo rural Urkome, un cooperativista de Artxara y una investigadora de la UPV/EHU.

Tal y como exige la metodología, se adoptó como eje de sistematización el modelo de gobernanza que se ha ido construyendo a lo largo de la experiencia, realizándose una interpretación crítica del proceso. Los objetivos principales del proceso de sistematización fueron:

- en primer lugar, realizar un análisis exhaustivo sobre el proceso de construcción del modelo de gobernanza y extraer aprendizajes críticos por parte de los diversos actores;
- analizar las causas de los resultados obtenidos, y tratar de extraer lecciones que permitieran replicarlos o mejorarlos en experiencias futuras.

Así, la sistematización pretende identificar los elementos clave que un modelo de gobernanza debe recoger para responder a los retos de la agricultura local y agroecológica, para poder construir modelos alternativos de acción colectiva robustos.

La información recogida en la sistematización se ordenó y clasificó en las diversas categorías relacionadas con el modelo de gobernanza de manera descriptiva, de forma que se evitaba generar conclusiones o interpretaciones apresuradas. Para ello, se diseñó una ficha de sistematización, en la que se recogió *in situ* toda la información de las sesiones o reuniones de cada grupo de la forma más completa, ordenada y fiable posible. Esta ficha se estructuró en base a las dimensiones relacionadas con la gobernanza: la participación de los diferentes actores en la organización; la comunicación y coordinación; y las alianzas y relaciones de poder generadas (Oñederra et al., 2020).

En la **tabla 1** se resumen las fases de ambos procesos de sistematización:

Tabla 1. Proceso de sistematización de los CA Sareko y Elikagunea 2.0

Sareko			
Fases	Acciones	Nº Entrevistas/Sesiones	Participaciones
1. FASE 05/2017 - 11/2017	Entrevistas a los integrantes del GM	6 entrevistas	GM (Ekolurra, Biolur, Pantori, Karabeleko, dinamizadora)
	Entrevistas a los productores	11 entrevistas	11 productores
	Talleres de facilitación en el GM	6 sesiones	GM
	Talleres de facilitación en el GP	4 sesiones	Alrededor de 7 productores ecológicos
	Sesión de devolución de la sistematización. Primera fase	1 sesión	Ekolurra, Biolur, productores y dinamizador

Sareko			
Fases	Acciones	Nº Entrevistas/Sesiones	Participaciones
2. FASE			
01/2018 - 02/2019	Reuniones de trabajo del GM	11 sesiones	GM (Ekolurra, Biolur, dinamizador)
	Reuniones de trabajo GP	4 sesiones	Alrededor de 10 productores ecológicos
	Entrevistas a la restauración	9 entrevistas	9 restaurantes
	Encuentros entre productores y restauración	3 sesiones	Alrededor de 20 participantes
	Sesión de devolución de la sistematización. Segunda fase	1 sesión	GM
Elikagunea 2.0			
Fases	Acciones	Nº Entrevistas/Sesiones	Participaciones
1. FASE			
01/2018 - 12/2018	Entrevistas a agentes locales del GM	4 entrevistas	Agentes locales
	Reuniones de trabajo de la mesa de coordinación	12 sesiones	Ayuntamiento de Azpeitia, Asociación de Desarrollo Rural, Cooperativa Artxara, UPV/EHU, dinamizadora
	Sesión de devolución de la sistematización. Primera fase	1 sesión	Ayuntamiento de Azpeitia, Asociación de Desarrollo Rural, Cooperativa Artxara, UPV/EHU, dinamizadora

Dentro de cada proyecto, también se organizaron sesiones de devolución (al final de cada fase del proceso de sistematización), con el fin de analizar e interpretar críticamente el proceso vivido por parte de los participantes y que se mostraran, en la medida de lo posible, las tensiones y contradicciones principales compartidas.

Resultados

La sistematización de ambos procesos permitió identificar sus principales claves en relación con la gobernanza territorial y la innovación social, que detallamos a continuación.

La divergencia en las motivaciones de los agentes participantes

A la hora de valorar las motivaciones de los agentes participantes en los proyectos de creación de estas RAA, cabría hacer una distinción entre los agentes públicos o semipúblicos participantes (el ayuntamiento de Azpeitia y la agencia comarcal de desarrollo rural Urkome, en el caso de Elikagunea 2.0; y Ekolurra, el Consejo regulador de la Agricultura Ecológica de la Comunidad Autónoma del País Vasco, en el caso de Sareko). Estos agentes públicos justifican su participación (incluido, el impulso inicial) con el fin de promover la actividad del sector primario a escala comarcal o provincial, mediante la promoción de nuevos canales de comercialización dentro de las RAA que integren a otros agentes económicos y sociales locales.

En cuanto a los agentes privados, las motivaciones de los grupos principales implicados en ambos proyectos (productores, restauración/empresas de catering) se encuentran bastante más alejadas entre sí. Por un lado, para las personas productoras, la motivación principal para la articulación alrededor del CA es la necesidad de abrir nuevos canales de comercialización. Sobre todo, la posibilidad que ofrece el centro logístico para trascender los canales habituales y abastecer canales que requieren de una integración de la oferta. En el caso de Sareko, además, estos agentes también visualizan el CA como una oportunidad de crear identidad colectiva y redistribuir el valor a lo largo de la cadena alimentaria. Su objetivo principal es el establecimiento de relaciones equitativas con el sector de la restauración, que permita su reposicionamiento en la cadena de valor y una reconstrucción de la política de precios en claves más paritarias. Por lo tanto, el salto de escala no se entiende sin una organización colectiva amparada en una red de confianza. Esta visión colectiva está predeterminada por los vínculos previos existentes entre los participantes; en el caso de Sareko, gracias a su afiliación tanto a Biolur como a Ekolurra. Es necesario tener en cuenta los antecedentes que predeterminan esta visión colectiva: los productores participantes ya mantienen entre sí una cierta relación previa, que les articula y facilita la creación de una red. Consideran imprescindible priorizar el trabajo en red y la articulación colectiva para posibilitar el salto de escala. A diferencia de Elikagunea 2.0 (donde la cooperativa Artxara realiza las tareas de distribución y la logística), en Sareko la necesidad de asumir, simultáneamente, producción, distribución y venta obliga a optimizar la logística y repartir tareas entre los integrantes del grupo.

Por su parte, entre los restaurantes/empresas de catering participantes, el interés por el CA no es unívoco: aunque algunos restauradores tienen una mirada prospectiva, la mayoría muestran unos intereses más cortoplacistas, poniendo el acento en la mejora del rendimiento económico (mejorar el suministro de materia prima de calidad a menores costes). Al ser un sector donde la competencia interna es intensa, los empresarios afrontan los retos y problemas ligados a su actividad de forma individualizada. Más allá de la defensa de ciertos intereses gremiales comunes, su grado de articulación interna es bajo. El interés por el producto local es compartido por los establecimientos participantes en Sareko, pero no por las empresas de catering responsables de los comedores colectivos que, aunque son empresas contratadas para la gestión de los comedores escolares bajo los principios marcados por sus clientes (la comunidad escolar), en apariencia, son exclusivamente sensibles a los precios. Además, se observa que no hay empresas de catering a nivel territorial que trabajen en términos agroecológicos. Los restaurantes tampoco han sido capaces de tejer relaciones de confianza mutua para facilitar la compra colectiva y, menos aún, para crear estructuras. Como factores explicativos de esa ausencia de articulación interna, los restauradores mencionan la falta de tiempo, el desconocimiento o la competencia. Aunque manifiestan cierto interés por crear alianzas para realizar prácticas concretas (como la compra conjunta de algún producto específico), la praxis no deja entrever un marco de trabajo colectivo.

En general, sus motivaciones no se alinean con las necesidades del sector productivo, sino que son, principalmente, intereses estrictamente económicos o pragmáticos. De esta forma, se dificulta la creación de una visión compartida de la red alimentaria a la hora de dar el salto de escala. La utilización del producto local, en cierta medida, tiene que ver con el hecho de diferenciarse del resto de restaurantes de la zona: hacen una apuesta por ofrecer alimentos de calidad a sus clientes, productos ecológicos sanos y naturales, pero, sobre todo, por trabajar con alimentos producidos localmente. Sin embargo, hay que subrayar también el trabajo pedagógico sobre las características y atributos de los alimentos servidos que se realiza con su clientela. La mayoría son firmes en su convicción y han trabajado desde siempre de la mano del pequeño productor. Sin embargo, este perfil está representado por un número relativamente reducido del total de restaurantes de Donostia⁹, lo que dificulta ampliar la implicación de otros restaurantes en el proyecto y consolidarlo.

La restauración también reclama una plataforma logística que facilite el reparto y el suministro de productos locales de calidad. Resulta interesante observar que en los discursos se identifica un cierto interés por impulsar la profesionalización de los productores, debido a las dificultades que muestra el sector para el suministro regular de producto ecológico a lo largo del tiempo. En este sentido, la optimización del servicio de logística y reparto de los alimentos locales es valorada positivamente.

En definitiva, pese la existencia de diferencias en las motivaciones, ambos grupos coinciden en la idoneidad del CA como herramienta para articular la producción y la restauración, reduciendo así las distancias entre ambos eslabones de la cadena de valor alimentaria.

La comunicación dentro de la red alimentaria alternativa en clave de coordinación y compromiso

La comunicación es una herramienta fundamental para la generación de confianza entre los actores que participan en una RAA: hace que la información fluya, aumentando el conocimiento mutuo y con ello, la empatía. En ambos proyectos, la comunicación entre restauradores y productores se canalizó por medios, en especial, informales. En el caso de Sareko, la asociación Biolur ha jugado un papel clave dentro del grupo de productores. Su personal técnico actúa de forma horizontal, lo que facilita la integración y genera confianza en el sector, además de garantizar la fluidez en la transmisión de la información entre todos los productores implicados. En el caso de Elikagunea 2.0, la cooperativa Artxara ha aprovechado su posición como punto de venta local y sus relaciones con aquellos productores que visitan semanalmente el mercado para realizar esa intermediación.

Sin embargo, en Sareko, los productores también mantenían la aspiración de crear instrumentos más formales, como las certificaciones (tanto de producción ecológica como de denominación de origen), con el fin de añadir valor al producto. Incluso se llegó a elaborar una propuesta piloto de un sello que se distribuyó entre algunos restaurantes asociados. Estos mecanismos, basados en procedimientos más formalizados pueden con-

9. En Donostia, solamente en la Asociación de Hosteleros de Gipuzkoa hay asociados 443 establecimientos: www.hosteleriagipuzkoa.com/es/directorio/MCEhMzI-hIQ==/38

tribuir notablemente a consolidar las RAA (ayudando a regular la calidad y promocionando el valor de lo local) (Stevenson y Pirog, 2008), aunque la confianza personal socialmente arraigada sea, siempre, un elemento necesario para la construcción de estas redes.

Esos lazos de confianza se construyen, principalmente, mediante el mantenimiento de relaciones directas entre los diferentes agentes participantes. En el caso de Sareko, por ejemplo, esto se ha traducido en iniciativas de los restaurantes en conocer de primera mano la realidad de las explotaciones, mediante visitas a los proyectos productivos, que permitían “poner rostro” a los productores. Estos encuentros también son valorados de forma positiva por los productores, ya que a la vez que se construyen relaciones de confianza, permiten dar valor no solo al producto, sino también, a la forma de producirlo. Además, algunos establecimientos consideraban importante crear espacios de transferencia de información y conocimiento con el sector productivo. Se evidencia, así, la importancia del diálogo continuo entre los actores participantes que facilita la adaptación de las necesidades mutuas: la disponibilidad de productos y sus variedades, las cantidades a producir o demandar, los formatos más asequibles, etc. De esta manera, este diálogo podría concluir en una planificación conjunta de los cultivos que, a su vez, permitiera una programación más eficiente de los menús, evitando la descoordinación con la temporalidad de los productos o la falta de productos en cantidad o variedad suficiente. Los CA se convertirían, de esta manera, en un espacio de intercambio de conocimiento entre los dos eslabones de la cadena.

Una de las cosas que se quiere conseguir saber más o menos, tanto al productor, sobre todo, al productor como nosotros, saber pues, oye, si yo sé que quiero 20 kilos, pues el productor sabe que tiene que cultivar 100, cultivaría 120 por cosas que podrían pasar y eso sería lo ideal (Restaurante Kaxilda¹⁰).

La intermediación interna como elemento clave para la operatividad de los CA

Una de las funciones clave dentro de la estructura y la organización del CA es la intermediación interna. Esta intermediación incluiría tareas como: proporcionar información sobre posibles colaboradores; intermediar una transacción entre dos o más partes; actuar como mediador o intermediario entre organismos u organizaciones que ya están colaborando; y ayudar a encontrar asesoramiento, financiación y apoyo para innovar en dichas colaboraciones (Klerkx y Leeuwis 2009, p. 720).

La colaboración entre el personal y los productores de un CA requiere de continuos esfuerzos de comunicación y creación de relaciones. Estas relaciones “se enmarcan dentro de una filosofía de colaboración entre coaprendices, en lugar de un conjunto de actores con un enfoque de arriba hacia abajo, donde los expertos controlan e infunden conocimientos a los agentes implicados” (Schmidt et al., 2011, p. 169).

Los dos proyectos de Gipuzkoa han dispuesto de figuras de intermediación distintas. En el caso de Sareko contó con una única persona intermediaria, cuya contratación fue financiada por Ekolurra con cargo a los recursos de la medida de cooperación del Programa de Desarrollo Rural.

10. Kaxilda: www.kaxilda.net/es/restaurante-alternativo/

Desde los productores, se reconoció a esta persona como figura de referencia a la hora de articular los dos sectores (producción/restauración). Esta persona intermediaria llevó a cabo funciones de coordinación y dinamización del CA y búsqueda de nuevos canales de comercialización, así como ciertas funciones logísticas. La ausencia de recursos suficientes para mantener a medio plazo el empleo de esa persona, impulsó a Ekokurra a buscar fórmulas alternativas, como fue la creación de una aplicación informática para la gestión de pedidos y compras. Sin embargo, esta solución no fue bien acogida por los potenciales usuarios, que creían en la conveniencia de que se mantuviera una figura personal que realizara todas esas funciones logísticas, de distribución y comunicación. Por su parte, en Elikagunea 2.0, la existencia previa de una estructura estable y una identidad bien consolidada, como la cooperativa Artxara, que gozaba además de la confianza de los productores locales, facilitó notablemente las tareas de coordinación e intermediación.

La estructura organizativa estratégica para consolidar la RAA

Las estructuras de organización se han ido adaptando a las dificultades surgidas a lo largo del proceso. Un ejemplo de ello es la logística. En Sareko se busca una estructura capaz de adaptarse a las posibles dificultades. Para ello, se ha ido avanzando hacia una estructura organizada por los propios productores y se asignan tareas de transporte y distribución, con los recursos que cuenta cada uno, y con una cierta autonomía de funcionamiento¹¹. Desde un principio, se ha priorizado el uso de recursos propios, limitándose por parte de los mismos productores la contratación de los servicios externos (aunque éstos fueran realizados por una organización cercana, como Karabeleko). El proceso de construcción del centro logístico mantiene una trayectoria orientada hacia la utilización de recursos propios: el transporte se llevaba a cabo por dos productores (los que tenían mayor capacidad logística) que, además, estimulaban así una relación directa más constante con el personal de los restaurantes. Esta distribución interna de las tareas logísticas disminuye la carga de trabajo total, permitiendo una mayor dedicación a la producción agraria. Por lo tanto, el potencial de reducir los costes operativos y generales hace que la colaboración horizontal sea particularmente prometedora para los participantes. Esta priorización también evidencia una resistencia a la convencionalización. Por el contrario, en grupos grandes, las decisiones que se toman de manera acumulada, combinadas con el aumento de la escala, limitan el rango de opciones disponibles y así, se aumentan las presiones hacia la convencionalización, que resultan en una dependencia progresiva de servicios externos y en la consiguiente pérdida de control sobre las decisiones.

11. En este sentido, para hacer frente a las nuevas condiciones impuestas por el Covid-19, el grupo de productores y elaboradores ha adaptado el funcionamiento del CA y, mediante una autoorganización eficiente, ha podido distribuir los alimentos a particulares ubicados en la ciudad de Donostia. La nueva propuesta de Sareko se ha llamado Etxeko Azoka (en euskara, Mercado de Casa).

En cuanto al sector de la restauración (restaurantes y comedores colectivos), su realidad en el proceso de construcción del CA es opuesta: aunque se exprese la necesidad de que ambos sectores estén alineados, este alineamiento no se ve reflejado en esa estructura organizativa del centro logístico. No han intentado en ningún momento participar en los espacios de decisión de los proyectos, aunque han querido obtener los beneficios (económicos e intangibles) de los CA. Sobre todo, se reconocen las figuras de Sareko o Elikagunea 2.0 como intermediarios, sin la necesidad de su

implicación. Como profesionales que viven “el día a día” a un gran ritmo, no son conscientes del beneficio cualitativo que les puede aportar su participación. Según el dinamizador de Sareko:

Es muy complicado transmitir al sector de la restauración el sentido comunitario que pretende crear el proyecto Sareko. Los restaurantes presentan una dinámica propia que se aleja demasiado de la creación de alianzas con el sector que les abastece, no se ven partícipes activos en el funcionamiento del centro logístico (dinamizador de Sareko).¹²

La gobernanza: redistribuir el valor y revertir las relaciones de poder

El modelo de gobernanza que se está construyendo alrededor de estos CA pretende revertir las relaciones de poder dentro de la cadena. La gobernanza de los centros de acopio se construye en torno a un Grupo Motor (GM, denominado como tal en Sareko; en el caso de Elikagunea 2.0, ese GM adopta el nombre de Mesa de Alimentación de Azpeitia), compuesto por un número limitado de agentes entre los que, paradójicamente, no participan de manera directa los productores. En ambos casos, es determinante la presencia de agentes públicos (el ayuntamiento de Azpeitia, en el caso de Elikagunea 2.0) o semipúblicos (Ekolurra en el caso de Sareko, y la agencia de desarrollo rural en Elikagunea 2.0). Hay que reseñar que, además, estos actores han ejercido un papel fundamental en el impulso inicial a la puesta en marcha del CA. Y tal impulso inicial al proyecto proviene de estos agentes públicos (el ayuntamiento, en Elikagunea 2.0) o semipúblicos (Ekolurra, en Sareko).

La operatividad del GM en ambos proyectos ha estado condicionada por las capacidades de los actores participantes y las relaciones que mantienen entre sí. En el caso de Sareko, Ekolurra y Biolur tienen una trayectoria compartida de proyectos y espacios de trabajo comunes desde hace décadas. Sin embargo, aunque exista cierta confianza mutua, también mantienen visiones divergentes en ciertas cuestiones.

Para Ekolurra, el proyecto del centro logístico es una herramienta o instrumento que ha de garantizar una comunicación directa entre productores y restaurantes. Se quiere evitar la creación de una estructura compleja que requiera una organización y planificación entre los productores, que se pretende sustituir con una aplicación informática para intermediar entre el productor y el responsable de cocina. El fin último del CA es crear una relación lo más directa posible entre productor-restaurador que facilite la comercialización del producto local ecológico. Para Biolur, en cambio, el CA debe suponer un cambio de paradigma en las relaciones de poder que imperan en las redes agroalimentarias actuales.

En el caso de Elikagunea 2.0, la existencia de una relación orgánica entre el ayuntamiento de Azpeitia y la Asociación de Desarrollo Rural Urkome (el ayuntamiento es miembro de la misma, junto a otros diez ayuntamientos de la comarca, y otros agentes sociales) no ha impedido que existan ciertos problemas de coordinación debidos, principalmente, a la delimitación de funciones y responsabilidades entre ambos actores.

Por lo tanto, la falta de un objetivo o visión definida del proyecto por parte

12. Es necesario señalar que, en el caso de Sareko, el sector productivo entró ya en la primera fase del diseño del CA, mientras que la incorporación de la restauración como agente activo no se produjo hasta una segunda fase. En esa primera fase, no se contó con la restauración ni para transmitir la información, ni para explorar su potencial interés sobre el proyecto. Esta circunstancia, junto con la propia naturaleza de funcionamiento de la restauración, también tuvo consecuencias a la hora de hacer partícipe a este sector.

de los diversos agentes que participan en el GM puede generar vaivenes en los debates, evidenciando las dificultades para crear un relato compartido, con los consiguientes problemas a la hora de definir el proyecto. Además, en estos procesos pueden surgir liderazgos espontáneos que dificulten la definición colectiva de los proyectos. En el caso de Sareko, la presencia de un agente semipúblico como Ekolurra en el GM ha frenado el trabajo del resto de los actores y, aunque ha querido estar en los espacios de decisión y controlar el proceso, su responsabilidad en el desarrollo y ejecución ha sido limitada, manifestando en varios momentos su incapacidad de sostener el proyecto en el tiempo.

En cuanto a la participación de los productores, esta ha revestido en ambos casos formas diferentes. En el caso de Sareko, se constituyó un Grupo de Productores (GP), que es el vehículo de sus demandas y que intenta articularse como un espacio de decisión. Hay que tener en cuenta que el perfil mayoritario entre los productores es el de jóvenes incorporados recientemente a la actividad. En general, este perfil es más proclive a la participación, aunque también es cierto que, en su realidad cotidiana, presentan importantes limitaciones de tiempo disponible para tareas de coordinación. La preocupación de que la delegación de ciertas decisiones o tareas en el futuro pueda cuestionar la identidad colectiva compartida dentro del GP está latente dentro del grupo.

También existen actores dentro de los GM que han ejercido la representación de los intereses de los productores. En el caso de Sareko, esa representación es ejercida por Biolur, la asociación de productores de agricultura ecológica de Gipuzkoa, ya que la práctica totalidad de los productores participantes son miembros de la misma.

En Elikagunea 2.0, la ausencia de una representación propia de los agricultores implica que esta sea asumida de forma indirecta por la asociación de desarrollo rural (ADR) de la comarca, aunque carezca de un mandato explícito. Durante el proceso de renovación del mercado local, se trató de impulsar una asociación propia de los productores, para que ejerciera su representación en los distintos foros y reuniones en los que se discutía el diseño y la organización del nuevo espacio. Sin embargo, esos intentos fueron infructuosos. En ese proceso, la representación de los intereses de los productores en esos foros la asumió la asociación de desarrollo rural¹³, que mantenía una comunicación regular con los productores a través de canales informales. Esta representación le ha conferido cierta legitimidad ante otros actores, lo que le permite mantener una posición activa en este nuevo proceso. Sin embargo, esta representatividad es continuamente cuestionada, ya que existen productores que opinan que muchas veces es la cooperativa Artxara quien representa mejor sus intereses.

13. En el País Vasco, las asociaciones de desarrollo rural comarcal están participadas por los ayuntamientos de la comarca y otros agentes sociales que representan al sector primario, como sindicatos agrarios, cooperativas, etc.

En el caso de Sareko, los productores se sienten obligados a ocupar los espacios creados para la toma de decisiones, ya que entienden que sus intereses han de estar representados directamente para evitar que sean otros actores los que los representen. Además, expresan que es importante participar de forma activa en la creación de estas organizaciones, sin limitarse a ser meros receptores de sus servicios. En este sentido, su viabilidad y éxito dependen tanto de la aceptación de cómo se toman las decisiones



(y el control que ejercen los miembros sobre el proceso) como de su apropiación y adhesión a las mismas (Wallington y Lawrence, 2008; citado en Mount, 2012). Por lo tanto, el sector productivo mantiene un compromiso de participación con el centro logístico, realizando el seguimiento pertinente a las decisiones acordadas, cuidando el proceso de trabajo interno del CA y/o participando con coherencia en la toma de decisiones, mitigando así sus recelos y desconfianzas iniciales sobre las posibles derivas de estas organizaciones y la representatividad real de sus intereses.

Sin embargo, dentro de los productores se detectan ciertas debilidades, que merman su capacidad de reequilibrar las relaciones de poder dentro de la cadena de valor. En primer lugar, se identifican actitudes individualistas, lo que dificulta la participación en los espacios de toma de decisión o la articulación de soluciones colectivas, mostrándose además reacios a asumir responsabilidades compartidas. En segundo lugar, se detecta también una falta de cultura o hábito de participación activa y horizontal dentro de las asociaciones, además de dificultades para establecer relaciones de poder equitativas dentro de las mismas. Finalmente, se evidencia un insuficiente desarrollo de la visión cooperativa, lo que les dificulta identificar las sinergias y las ventajas de afrontar conjuntamente los problemas y retos que se les presentan en el ámbito de la comercialización. Por lo tanto, se constata que aún carecen de una identidad colectiva, así como de capacidades para organizarse y actuar colectivamente. Por lo tanto, se puede concluir que, aunque la motivación de los productores se entiende desde una visión colectiva del proceso, en la práctica afloran contradicciones que dificultan la ruptura de ciertas inercias de funcionamiento individual y la articulación de soluciones compartidas (Oñederra et al., 2020).

Sin embargo, los productores expresan la necesidad de cuidar el proceso y las relaciones dentro del colectivo, aprovechando el proyecto piloto para afianzar la articulación interna. Ello permitiría que, al finalizar la financiación externa, se pudieran mantener las alianzas y asegurar la sostenibilidad de la logística colectiva.

En cuanto a la restauración, su falta de implicación ha sido uno de los principales obstáculos a los que han debido de hacer frente estos proyectos. Aun así, sí se han identificado restaurantes que trabajan con una filosofía afín a los productores agroecológicos: se trata de establecimientos que priorizan el trabajo colectivo que pueden consensuar con el sector para fortalecer la economía local, haciendo un esfuerzo para conocer bien al productor y comprender sus límites y virtudes, estableciendo a la vez relaciones de confianza.

Nosotros estamos acostumbrados a coger el teléfono a última hora, 'oye para mañana 8 de la mañana necesito tal, tal, tal'. En este caso, muchos de los productores, producen, empaquetan, distribuyen, y hay que saber, que probablemente en la mañana no estará, hay que hablar con él, hay que tener confianza, hay que saber dónde está el otro y saber qué le puedes exigir y qué no le puedes exigir, más allá de distribuidor/cliente, cliente... no sé cómo decirlo, hay que conocer (Slow Kafetegia Diametro 200¹⁴).

Las relaciones con este tipo de establecimientos o propietarios de restaurantes facilitan la planificación a los productores locales. Además, tienen prácticas comerciales respetuosas con los intereses de estos, como renunciar a negociar precios con los pequeños productores o adaptar los menús a sus excedentes. Participando en proyectos como Sareko, algunos restaurantes pretenden extender este compromiso, dando impulso al proyecto común relacionado con el centro logístico. Se percibe la cooperación como un ejercicio de transparencia y apoyo mutuo para colectivizar la red alimentaria y repartir los riesgos entre todos los integrantes. Para ello, deben asumir ciertas responsabilidades para adaptarse al modelo de producción que prevalece en el territorio.

Pero realmente cuánto te cuesta, me gustaría que me lo dijeras... en realidad, una cebolla me cuesta 7 céntimos, o 15, lo que fuera, y eso es otro debate a abrir para que no haya esa relación de poder, que sí, vale, yo tengo que ganar, tú tienes que ganar y a partir de eso podemos negociar [...] al final son melones a abrir, hacer reuniones, sentarse, hablar de todos esos temas seriamente y con toda la gente que esté involucrada (Restaurante Kaxilda).

Sin embargo, la mayoría no parece dispuesta a realizar movimientos más allá de su espacio de *confort*, y en muchos casos trata de dictar directrices para que los productores se adecúen a sus necesidades. Un ejemplo de estas exigencias lo encontramos en los formatos de los alimentos suministrados, que habrían de adecuarse a los requerimientos de la restauración, obligando a los productores a un incremento de los costes en su intento de adaptación a una estrategia multicanal.

En cuanto a la relación entre ambos sectores, por parte del sector de la producción, hay cierta disponibilidad para realizar aportaciones que permitan construir relaciones de confianza. Sobre todo, a la hora de experimentar con nuevos productos o dialogar para la mejora de ciertas variedades. También se aprecia empatía hacia la restauración a la hora de definir

14. Diametro 200:
[www.diametro200.com/
menu-del-dia/](http://www.diametro200.com/menu-del-dia/)

las relaciones a entablar. Sin embargo, algunos productores reclaman la necesidad de que la asociación de productores ecológicos Biolur sea la pieza central de Sareko y sea desde este espacio de donde se tomen las decisiones estratégicas. Dentro de Biolur, el grupo de los productores asumiría la toma de las decisiones, mediante su participación activa en el proceso, avanzando así hacia un escenario donde los productores tendrían el control sobre la actividad logística. Sin embargo, esta perspectiva dificultaría aún más la involucración de la restauración en el proceso. Hay que tener en cuenta que cualquier iniciativa de articulación ha de comprometerse en garantizar la viabilidad económica de todos los implicados en la cadena de valor. Más allá de consideraciones éticas, es fundamental que prime la empatía entre los componentes de la cadena: ello requiere el reconocimiento de las barreras ajenas y la mutua cooperación para su eliminación.

En este modelo, las relaciones colaborativas estratégicas y socioeconómicamente arraigadas son creadas para incrementar la eficiencia y la adaptabilidad (Bloom y Hinrichs). La naturaleza informal de estas colaboraciones, marcadas por la confianza y la gobernanza compartida, permite trabajar la flexibilidad para poder adaptar sus relaciones económicas, y así responder a las presiones competitivas.

La construcción de redes horizontales: las necesidades de dinamización interna

El CA puede ayudar al fortalecimiento de una red de productores que hasta ahora ha funcionado de manera autónoma e informal, con escasos niveles de coordinación. Esa red posibilitaría compartir, a la vez, una agenda estratégica y la autonomía de gestión de cada explotación, aunque ello exija decidir, previa y colectivamente, el nivel de implicación en la estructura. Los principales obstáculos para la creación de esa red se hallan en los recelos que manifiestan algunos productores, que temen perder su identidad personal dentro de esa nueva red. De todas maneras, *a priori*, los CA como estructuras colaborativas permiten (frente a otros tipos de integración o coordinación) que la identidad de los proyectos productivos no se diluya, facilitando la generación y distribución colectiva de valor añadido y manteniendo, simultáneamente, la diversidad y la orientación estratégica individual de las explotaciones. En este sentido, los beneficios de cierta planificación conjunta de las producciones (manifestada como necesaria en Sareko por los propios productores hortícolas), se traducirán en una reducción del riesgo asociado a la actividad individual y mayores expectativas de beneficio futuro, que habrán de compensar los potenciales perjuicios causados por la merma de autonomía (Oñederra et al., 2020).

Otro de los obstáculos a los que se enfrenta la construcción de esa red es la ausencia de personal cualificado para la dinamización de procesos participativos de construcción colectiva dentro de las organizaciones participantes. Tanto dentro del GP como del GM, se ha constatado una necesidad de herramientas y aprendizajes para dinamizar los procesos, así como dificultades para el diseño de los mismos o la planificación de una hoja de ruta. Además, a pesar de ser conscientes de estas limitaciones, en el seno de ambos grupos en ocasiones se obstaculiza la búsqueda de soluciones y la incorporación de los aprendizajes a la dinámica del proceso.

En este sentido, en las reuniones de los GM hay dificultades para definir los pasos a seguir, consolidar decisiones previas, afianzar la construcción del proceso, abordar los nuevos retos... lo que merma la eficiencia de sus funciones. No existe una percepción de proceso, sosteniendo una dinámica de las reuniones excesivamente dispersa.

Respecto al GP, se observan problemas para generar un espacio propicio para la toma de decisiones. En general, las reuniones se limitan a un flujo unidireccional de información sobre el seguimiento del proyecto por parte de la persona dinamizadora, pero sin poder transitar de la dinámica de la consulta a la toma de decisiones o a la cogestión del proyecto. De esta manera, resulta complicado crear un relato compartido entre los diversos espacios que se crean para la gestión y seguimiento del proyecto.

Además, se difumina el canal de comunicación: se pierde la continuidad y la claridad de la información transmitida (complicando los consensos entre el GP y el GM) a causa de la diferencia entre los ritmos de cada grupo y las dificultades internas para equilibrarlos. Este consenso entre la dirección y la gobernanza es uno de los retos que constantemente tienen que afrontar los grupos que participan en estos procesos (Mount, 2012).

Conclusiones



La gobernanza representa un reto fundamental. Estos procesos de innovación social han de dotarse de estructuras y prácticas que garanticen una representación equitativa de todos los actores. La cooperación entre todos los actores implicados se convierte en una herramienta vital.

Uno de los factores que ha posibilitado la puesta en marcha de estas RAA ha sido el apoyo inicial del sector público. En el caso de los proyectos analizados, ha sido determinante para el impulso inicial la existencia de administraciones locales conscientes de i) las debilidades estructurales del sector primario; ii) la relevancia de los canales cortos de comercialización como instrumento para la aprehensión de valor añadido por parte de los productores primarios; y iii) la necesidad de vincular a diferentes eslabones de la cadena, mediante relaciones equitativas y horizontales dentro de las redes.

Por lo tanto, la gobernanza representa un reto fundamental para este tipo de experiencias. Estos procesos de innovación social han de dotarse de estructuras y prácticas que garanticen una representación equitativa de todos los actores. Para ello, la cooperación entre todos los actores implicados (públicos y privados) se convierte en una herramienta vital para garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas.

Si bien se trata de dos casos ubicados en un territorio con unas características singulares (zona densamente poblada, sector primario muy reducido y sujeto a fuertes limitaciones físicas, sector de la restauración pujante, cercanía del medio urbano), el desarrollo de ambos CA nos permite extraer algunas lecciones para el salto de escala en estas RAA desde la perspectiva de la gobernanza alimentaria:

La primera, la importancia del alineamiento de los intereses de los actores participantes. La articulación entre los pequeños productores agroecológicos y los establecimientos de restauración se produce, principalmente, entre productores hortícolas y restaurantes que buscan productos de calidad a precios razonables. La falta de sensibilidad de la restauración acerca de las condiciones productivas de muchos agricultores y de sus debilidades y posibilidades operativas (en cuanto a plazos y formatos, por ejemplo) genera, en muchas ocasiones, dificultades en el mantenimiento de relaciones comerciales estables. La ausencia de un canal regular y formal obliga a que los agricultores realicen un notable esfuerzo en mantener y conservar una comunicación fluida con los restaurantes. Sin embargo, el desconocimiento existente sobre la realidad rural en el medio urbano abre una ventana de oportunidad para el sector de la restauración, que puede utilizar reclamos de comercialización y mejorar el posicionamiento de los productos en un entorno altamente competitivo, vinculando los alimentos con la figura del productor local. Sin embargo, está por ver que el interés por parte de los consumidores sea lo suficientemente significativo como para que la restauración apueste por estos soportes como elementos diferenciadores.

Otro aspecto a resaltar es la importancia de la intermediación, bien sea una figura personal o una estructura preexistente o creada *ad hoc*. Estos intermediarios realizan una función clave, tanto en el proceso de creación de la red como en la realización de funciones logísticas. En procesos que están en su fase inicial, la financiación puede representar un obstáculo difícilmente superable. La búsqueda de aliados externos para realizar estas tareas puede ser una alternativa razonable en el corto plazo.

Por último, recalcar que la dinamización resulta una herramienta indispensable en los diferentes espacios de decisión de estas redes alternativas. Es fundamental la creación de una identidad común, que posibilite a los agentes participantes la conciencia del proceso, y la necesidad de crear estructuras colaborativas que faciliten el flujo de información entre los agentes participantes para permitir, de esta manera, una toma de decisiones eficaz, que facilite a los miembros de la red hacer frente a los problemas con inmediatez, planificar y gestionar los recursos eficientemente y abordar, con visión estratégica, los retos futuros.



Bibliografía

- **Badal, M.; Begiristain, M. (2015)**, *Diagnóstico del sector de la agricultura agroecológica y estrategias para impulsar los circuitos cortos de comercialización a través de la restauración colectiva*.
Disponible en: https://www.Biolur.eus/documentos/descargas/Errestaurazio_kolektibo_diagnostiko_txostena.pdf
- **Bloom, J. D.; Hinrichs, C. C. (2011)**, "Informal and formal mechanisms of coordination in hybrid food value chains", *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, Ithaca, 1(4), pp. 143-156.
Disponible en: <https://www.foodsystemsjournal.org/index.php/fsj/article/view/63>
- **Gobierno Vasco (2015)**, Programa de Desarrollo Rural Euskadi 2015-2020. Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad.
Disponible en: http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/oso_a_dokumentazioa/es_def/PDR%20EUSKADI%202015-2020_v2_2.pdf
- **Jara, O. (2014)**, *La sistematización de experiencias. Práctica y teoría para otros mundos posibles – Democracia Global* (Alforja y Concejo de Educación de Adultos de América Latina Ceaal).
Disponible en: <http://democraciaglobal.org/producto/sistematizacion-experiencias-practica-teoria-otros-mundos-posibles/>
- **Klerkx, L.; Leeuwis, C. (2009)**, "Establishment and embedding of innovation brokers at different innovation system levels: Insights from the Dutch agricultural sector", *Technological Forecasting and Social Change*, 76(6), pp. 849-860.
Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2008.10.001>
- **Mount, P. A. (2012)**, *Local Food, Scale and Conventionalization: Mid-scale Farms and the Governance of "Local Beef" Chains*, The University of Guelph.
- **Oñederra-Aramendi, A.; Begiristain-Zubillaga, A.; Malagón-Zaldúa, E. (2020)**, "El Centro de Acopio Sareko", Aprendizajes para gobernanza de las redes agroalimentarias alternativas en un salto de escala. *Estudios Geográficos*, 81(289), e052.
Disponible en: <https://doi.org/10.3989/estgeogr.202066.066>
- **Schmidt, M. C.; Kolodinsky, J. M.; DeSisto, T. P.; Conte, F. C. (2011)**, "Increasing farm income and local food access: A case study of a collaborative aggregation, marketing, and distribution strategy that links farmers to markets", *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 1(4), pp. 157-175.
Disponible en: <https://doi.org/10.5304/jafscd.2011.014.017>
- **Stevenson, G. W.; Pirog, R. (2008)**, "Values-Based Supply Chains: Strategies for Agrifood Enterprises of the Middle", en Lyson T. A.; Stevenson G. W.; Welsh R. (Eds.), *Food and the Mid-level Farm: Renewing an Agriculture of the Middle*, MIT Press, pp. 119-143.
- **Wallington, T. J.; Lawrence, G. (2008)**, "Making democracy matter: Responsibility and effective environmental governance in regional Australia", *Journal of rural studies*, 24(3), pp. 277-290.
Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2007.11.003>

Recomendaciones y hallazgos en los centros logísticos de la Agricultura Familiar

ESPAÑA

Javier Sanz Cañada y Eduardo Malagón Zaldúa

Los consumidores españoles se encuentran en la actualidad en un contexto de crecimiento de la demanda de alimentos ecológicos, a la vez que los productos locales constituyen bien mercados consolidados (País Vasco) o bien atributos de consumo alimentario bien percibidos por las poblaciones locales, con posibilidades de futuro (Madrid). Nos encontramos, por tanto, ante un comportamiento de la demanda proclive a que, desde la oferta, se lleve a cabo un salto de escala en la producción y el consumo de los productos locales y agroecológicos, en el que pasemos de un consumo minoritario y más dirigido a los colectivos ciudadanos más concienciados o activistas, a un consumo que invada segmentos más amplios de la población. Además, la pandemia ha descubierto también a nuevos segmentos de consumidores alimentarios que perciben cada vez con mayor claridad que la salud del planeta y la salud de las personas se encuentran interrelacionadas, como aparece reflejado explícitamente en el enfoque multisectorial de diseño de políticas e investigaciones *One Health* de la Organización Mundial de la Salud.

Sin embargo, en los últimos meses, la guerra en Ucrania y el encarecimiento de los precios de las materias primas agrarias y de la energía parecen estar teniendo consecuencias negativas sobre los alimentos ecológicos y locales de calidad, debido a la influencia negativa de la irrupción de la inflación en el consumo de alimentos sostenibles.

El principal hallazgo de la investigación realizada por el proyecto Fontagro en España es que el punto de bloqueo que más condiciona los saltos de escala de los productores de alimentos locales y agroecológicos es la logística y la distribución física de sus productos en los canales cortos de comercialización. Ante cadenas de valor cuyos precios están sometidos a una fuerte presión a la baja, la realización en común y de forma profesionalizada de las funciones de logística y distribución resulta ser condición necesaria para aunar objetivos de reducción de costes y de la huella ecológica. Por otra parte, tiene también como beneficio fundamental la mejora en las condiciones de vida de los pequeños productores, que se ven liberados de las tareas de reparto de sus productos y se pueden concentrar más en las tareas de producción o transformación agroindustrial, que son las que corresponden a su especialización profesional.

Las nuevas fórmulas de institucionalidad cooperativa en logística y distribución de alimentos sostenibles, como son los *food hubs*, centros logísticos o centros de acopio de los productores agroecológicos locales, constituyen innovaciones sociales que pueden ser convenientemente impulsadas por

las políticas públicas. La tipología predominante de innovaciones sociales es, para el conjunto de los cuatro casos de España, el hecho de constituir nuevas iniciativas asociativas organizadas de pequeños agricultores, ganaderos y productores artesanos de alimentos en el ámbito de la comercialización de productos locales, artesanales y, en una parte significativa, agroecológicos. Son, generalmente, producidas por procesos participativos de abajo a arriba, salvo en el caso de Farmidable, cuyo capital estaba formado por tres socios.

Los *food hubs* analizados constituyen innovaciones sociales por contribuir a la transición ecológica, por emprender nuevas formas de organización colectiva y por contribuir al cambio social. En el caso del País Vasco, Sareko responde a la creación de un centro de acopio por parte de un grupo de productores agroecológicos de la provincia de Gipuzkoa, destinado a la logística y la distribución a restaurantes comerciales de la comarca de Donostialdea: el hecho de que esté destinado a la restauración comercial denota un alto grado de innovación social, aunque la pandemia paralizó su desarrollo, obligando a una reorientación estratégica.

En Elikagunea, aprovechando la reforma del mercado de productores locales en Azpeitia, se implantó, con el impulso del Ayuntamiento, un supermercado cooperativo para la venta de alimentos locales. Todo partió de que previamente se había impulsado una “mesa de la alimentación”, con la participación activa de instituciones y agentes locales. Alrededor del supermercado cooperativo se creó un espacio de apoyo al productor local, donde se realizan demostraciones gastronómicas y cursillos en cocina/obrador y se organizan charlas y actividades de sensibilización. También se puso en marcha un centro de acopio emergente para la compra pública de los comedores colectivos públicos del municipio (colegios, residencias de mayores, etc.).



Stand de Sareko en la feria Bioterra 2019 (E. Malagón).



Centro logístico Madrid km0 (I. Fernández Morales).

1. Sanz Cañada, Javier y Yacamán Ochoa, Carolina (2022). Logística y distribución asociativa; en Puigdueta, I., Torremocha, E. y de la Cruz, J.L. (coords.) "Libro blanco de la alimentación sostenible en España". Madrid: Fundación Alternativas y Fundación Carasso: 209-226
Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/359091799_Logística_y_Distribución_Asociativa

En lo que concierne a los casos de estudio en Madrid, Madrid Km0 es un centro logístico de productores agroecológicos, impulsado por la dinamización inherente a un proyecto de la UE liderado por el Ayuntamiento de Madrid, Mares: integra funciones de recepción de mercancía, *picking*, almacenamiento, gestión de pedidos y transporte hasta el punto de entrega o de venta. Asimismo, se está comenzando a poner en marcha una comercializadora, en un proceso innovador que añade a las funciones logísticas las relativas al comercio mayorista: se ha elaborado un catálogo común y se va a realizar una comercialización conjunta que suma las carteras de clientes.

Farmidable fue una *start-up* de tres socios consistente en una plataforma en línea de compra de productos locales cuya innovación social se centró sobre todo en la creación de comunidades de consumo de alimentos locales de calidad y generalmente ecológicos, en lugares tales como colegios y empresas; asimismo, empleaba a mujeres de familias monoparentales. Farmidable cesó su actividad en julio de 2020, por problemas de gobernanza entre los socios, a pesar de haber logrado superar organizativamente un súbito crecimiento de la demanda tras la irrupción de la pandemia.

A continuación, exponemos algunas recomendaciones estratégicas y de políticas públicas relativas a los *food hubs* agroecológicos, en base a los casos de estudio de Fontagro en España y con el apoyo de un trabajo realizado recientemente sobre logística y distribución asociativas en el ámbito del *Libro blanco de la alimentación sostenible en España* (Sanz Cañada y Yacamán, 2022)¹.

1. Personal especializado en la dinamización

En el arranque y en la andadura de las iniciativas de logística asociativa del proyecto Fontagro en España, ha resultado decisivo el acompañamiento realizado por personal especializado en la dinamización del proceso participativo y en la gestión empresarial. Los programas de subvención de personas dinamizadoras y/o de gerentes han de tener una duración limitada a varios años, hasta que los proyectos caminen solos o que los costes salariales acaben siendo asumidos por la cooperativa al acabar dicho periodo. Las políticas de desarrollo rural del gobierno vasco, que han empleado fondos de la Unión Europea para medidas de cooperación e innovación agroalimentaria, han financiado en Sareko y Elikagunea la contratación de personas dinamizadoras de las respectivas iniciativas, aunque, en el caso de Elikagunea, la dinamización fue inicialmente financiada por el propio ayuntamiento. El Ayuntamiento de Madrid financió la dinamización de Madrid Km0 mediante el proyecto Mares, que dispuso de una subvención de la UE.

Finca Sakona, proveedores de Elikagunea (Azpeitia), País Vasco (I. Fernández Morales).

El acompañamiento técnico y la formación sobre reglamentación técnico/sanitaria de los alimentos en centros logísticos y en el transporte, así como sobre los aspectos jurídicos, ha constituido también una política muy efectiva en el apoyo a los productores en las primeras fases de desarrollo de un centro logístico asociativo.



2. Apoyo a las inversiones en capital fijo

Las políticas públicas destinadas al apoyo a las inversiones en capital fijo son también especialmente convenientes para el arranque y para la primera fase de desarrollo de los centros logísticos asociativos. En las redes alimentarias alternativas, muchas experiencias son altamente innovadoras, pero tienen, simultáneamente, un alto grado de fragilidad y precariedad económica. La gran inversión personal en tiempo y energía de los promotores, las necesidades financieras específicas de las etapas iniciales, la insuficiente remuneración obtenida en las primeras fases, o los cambios políticos, son factores que, entre otros, acrecientan esta vulnerabilidad.

Estas inversiones en capital fijo en los *food hubs* se refieren a las propias infraestructuras y equipamientos que se sitúan en el interior de las naves del centro logístico (estanterías, cámaras frigoríficas, carretillas elevadoras, traspalets, mesas de *picking*, escaleras, zonas de oficina, etc.), pero también a los vehículos bajos en emisiones, isotermos o refrigerados, que se requieren para realizar un reparto sostenible. En etapas de desarrollo más avanzadas de los *food hubs*, se generan otras demandas de inversión en instalaciones complementarias al centro logístico, como pueden ser los obradores, las cocinas comunitarias o las instalaciones de logística inversa de restos vegetales compostables.

Finalmente, la puesta a disposición de infraestructuras públicas parcialmente subvencionadas para la instalación de centros logísticos, en lugares de ubicación óptima pero cuyo alquiler supone un elevado coste, es una política efectiva. En el caso de Elikagunea, el proceso de renovación integral del mercado de productores financiada por el Ayuntamiento y la Diputación (gobierno provincial) de Gipuzkoa, se aprovechó para acondicionar las infraestructuras municipales para el supermercado cooperativo: estas instalaciones le permiten en la actualidad desempeñar esas tareas logísticas de apoyo a los productores.

3. Compra pública alimentaria

La compra pública alimentaria, que es una política con un alto efecto motor en el fomento de la alimentación sostenible, ha de armonizarse con una política de impulso a los *food hubs*. Múltiples son los obstáculos que han de salvar los agricultores individuales de pequeña dimensión para satisfacer directamente esta demanda: las altas y continuas necesidades de suministro diario en cantidad y variedad, el nivel de servicios solicitados de preelaboración (lavados, cortados, pelados, conservados o congelados), la normativa higiénico sanitaria, el precio, etc. Estos obstáculos sólo pueden ser salvados mediante el apoyo sincrónico de las políticas de compra pública con las políticas de impulso a iniciativas de logística asociativa, que estructuren mejor la oferta e impidan que existan desfases temporales entre la oferta y la demanda a escala local.

En particular, el Ayuntamiento de Azpeitia trató de dinamizar esta compra pública mediante el proyecto Elikagunea 2.0, impulsando un proyecto de cooperación con el supermercado cooperativo, la Universidad del País Vasco y diversos agentes locales. El objetivo era abastecer con producto local comedores colectivos de colegios, residencias de ancianos y centros culturales. Aunque la pandemia forzó que el Ayuntamiento retirara el apoyo al proyecto, el supermercado cooperativo mantiene, con el apoyo de productores locales, el abastecimiento de un centro educativo y una residencia de la tercera edad.

Productores de Quesería Jaramera, ubicada en la localidad de Torremocha del Jarama en la Comunidad de Madrid, socios de Madrid Km0 (I. Fernandez Morales).



4. Estrategias de digitalización

Las estrategias de digitalización constituyen la principal herramienta técnica para mejorar la eficiencia de la logística y la distribución asociativas. Lograr sistemas logísticos eficientes en el suministro local de alimentos es un aspecto central en el devenir de los *food hubs*: la reducción de los costes logísticos es condición necesaria para lograr una eficiencia comercial que permita abordar el salto de escala, mientras que la disminución de la huella de carbono en el transporte y la mejora de la trazabilidad del origen de los alimentos son otros objetivos importantes de las medidas de impulso a la digitalización.

Existen numerosas herramientas digitales para optimizar las distintas fases que integran todo el proceso de logística y distribución: i) las herramientas de optimización de las rutas de transporte que, mediante sistemas de información geográfica, minimizan el tiempo o la distancia de transporte y calculan los costes de transporte; ii) el transporte de alimentos sostenibles también ha de incorporar, al menos a medio plazo, la digitalización del cálculo de la huella de carbono, lo que permitirá mostrar a los consumidores el ahorro de huella de carbono en la distribución un producto, a modo de herramienta de promoción comercial; iii) las herramientas tecnológicas han de interconectar también el sistema de transporte con el sistema de gestión de pedidos y de stocks, con el sistema contable y con las plataformas de venta en línea, integrando los distintos sistemas digitales del centro o de la estructura logística en un sistema único. Todas las anteriores aplicaciones informáticas suponen una inversión considerable para los pequeños productores, por lo que es preciso poner en marcha medidas de fomento de la inversión en digitalización de las funciones logísticas, mediante la compra, adaptación e integración de programas informáticos que existen en el mercado. Han de promoverse también programas de formación y acompañamiento en la digitalización.

Madrid Km0 forma parte de una asociación de centros logísticos agroecológicos asociativos españoles, Giasat, que está llevando a cabo un proyecto

de digitalización para sus *food hubs*, con financiación de la Fundación Carraso, que es una institución filantrópica privada dedicada al fomento de la alimentación sostenible en España y Francia. En el caso de Farmidable, fueron, precisamente, la plataforma de compra en línea y la logística de última milla la base de sus innovaciones digitales.

Sareko también apostó por la creación de una aplicación para móvil que facilitara la relación entre hostelería y productores. Paradójicamente, los potenciales beneficiarios se mostraban reticentes a su uso, confiando más en la figura del dinamizador para su gestión cotidiana de los pedidos.

5. Gobernanza ascendente e inclusiva

La gobernanza ascendente e inclusiva, de abajo a arriba, es vital para emprender el salto de escala de la alimentación sostenible, por ser condición necesaria de la durabilidad de los procesos de acción colectiva. Parece conveniente prestar atención a la identificación de valores y principios comunes, a la construcción de relaciones de confianza entre los participantes y a la cooperación entre los actores. Esto puede implicar una reconstrucción de la cadena de valor alimentaria, generando redes basadas en relaciones más cooperativas e igualitarias. En este sentido, la cristalización de los procesos de toma de decisiones ascendentes es lenta pero imprescindible, como lo son todos los procesos de democracia participativa. Aquí deviene esencial el papel de la dinamización. La participación, la coordinación entre los agentes, el apoyo mutuo y la profesionalización son aspectos juzgados ineludibles para la gobernanza de un centro logístico cooperativo en nuestros casos de estudio, sobre todo si surgen desde la iniciativa de los productores.

La creación de un modelo de gobernanza territorial con una cierta densidad de relaciones de colaboración, que facilite la creación de alianzas, es una estrategia que se está asentando lentamente, pero con firmeza, en el caso de Madrid Km0 y de Elikagunea, así como en el caso de Sareko hasta la llegada de la pandemia. Sin embargo, el modelo no pudo cristalizar en el caso de Farmidable, que cerró sus puertas por problemas de gobernanza. Las administraciones locales pueden jugar también un papel fundamental, directamente, o bien, indirectamente (a través de agencias en las que participen también otras organizaciones) en el impulso a estos procesos de creación de redes alimentarias alternativas.

Análisis comparativo y recomendaciones



Identificación y caracterización de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado

Ariel García y Carlos Cowan Ros

Introducción

Este capítulo posee como objetivo realizar un análisis comparativo de experiencias innovadoras de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado en Argentina, Bolivia y España, a partir de doce estudios de caso realizados en el marco del Proyecto Agricultores Familiares, Innovación y Mercados (ATN/RF-16108-RG).¹ Específicamente, se indaga la innovación como producto y como proceso a partir del análisis comparativo del intercambio comercial de alimentos realizado por agricultores/as familiares y consumidores/as. A través de este análisis se comparte el abordaje comparativo de los estudios de caso a los efectos de ser analizado, acordado y/o modificado junto a los/as integrantes del equipo técnico del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y las contrapartes de Bolivia y España.

En el proceso de investigación, se comprende por innovación un proceso social de codiseño e implementación de respuestas innovadoras ante problemas específicos que involucra y reorganiza conocimientos nuevos con los ya presentes. Lo “novedoso” siempre es relativo al contexto en que se lo analice. En tal sentido, diferenciamos innovaciones nacionales, es decir, que no tienen antecedentes en el territorio nacional, de innovaciones provinciales o locales, que pueden emerger inspiradas en experiencias exitosas (y replicables) en otros lugares del país. Por lo tanto, interesa el estudio de innovaciones tanto de productos como de procesos, con énfasis en los cambios organizacionales (logística, compra conjunta de insumos, movimientos sociales).

El punto de partida ha sido la identificación y clasificación (productiva, comercial, organizativa, normativa, etc.) de innovaciones. Esta tipificación posibilita comprender la/s dimensión/es, características y alcance de cada innovación para luego considerar las potencialidades y limitantes para un análisis comparativo entre innovaciones operadas en los diferentes casos de estudio. El análisis comparativo del proceso de innovación contempla aspectos relativos a las condiciones de su emergencia y sostenibilidad.

Este capítulo se organiza en tres secciones. En una primera instancia se busca caracterizar y comparar a las innovaciones en cuanto resultado. En una segunda fase, se propone caracterizar y comparar a las innovaciones en cuanto proceso. Por último, se exponen las conclusiones de la investigación.

1. Se ha tenido por referencia principal el texto de Francisco Rodríguez (2020). Producto 1. Informe sobre metodologías de estudios de caso y comparativo diseñadas. Documento metodológico. Fontagro y los informes parciales y finales de los estudios de caso realizados en Argentina.

Identificación y clasificación de innovaciones

La primera etapa del análisis comparativo está abocada a caracterizar y comparar a las innovaciones en cuanto resultado. Esto supone clasificar a las mismas según:

- Ámbitos en lo que se expresa la innovación (productivo, agregado de valor, comercial, organizativo o normativa) y características de la misma;
- Escala de expresión de la innovación (local, provincial, nacional);
- Originalidad de la innovación (replicación de otra experiencia realizada en el país o experiencia innovadora, sin registros en el país).

Estudios de caso en Argentina

Productores familiares hortícolas en el partido de General Pueyrredon, provincia de Buenos Aires

Las experiencias se localizan en el partido de General Pueyrredon, cuya cabecera es la ciudad de Mar del Plata. Se han relevado tres modelos de innovación productiva y comercial con características particulares:

- Experiencia conducida por la Asociación de Productores y Afines del Partido de General Pueyrredon (Afhopya). Los integrantes de la Asociación siguen un modelo de producción hortícola convencional, que busca diferenciarse de otras experiencias por el compromiso y el seguimiento de las normas de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), en especial, el correcto uso de agroquímicos. En su estrategia comercial sus productos tienen un sello de calidad y un código de barra que otorga trazabilidad a los productos. El sello es una iniciativa de la Asociación y su otorgamiento depende de instancias administrativas municipales y nacionales (Senasa y Renspa). La propuesta es institucionalizar la trazabilidad de origen de un alimento hortícola producido mediante normas de Buenas Prácticas Agrícolas y mostrar dicho sello al consumidor final bajo la herramienta de código de barras. Además de certificar el proceso de producción con las BPA, se busca promover el consumo de alimentos de proximidad, es decir, producidos en el Cinturón Hortícola Marplatense.
- El Movimiento de Trabajadores Excluidos Rural (MTE-Rural) promueve entre sus asociados la transición de la producción de verduras al modelo agroecológico de producción. Las verduras producidas son comercializadas a través de ferias organizadas por el MTE-Rural en la ciudad de Mar del Plata.
- Che Verde es una red de productores hortícolas agroecológicos. Esta red surge de una articulación *ad hoc* de actores heterogéneos (ex funcionarios del Estado y productores que transitan hacia la agroecología). Los productos son comercializados a través de una variedad de canales: ventas en la huerta, distribución a domicilio, comercios especializados, mercados mayoristas y distribución directa a través de tecnologías de comunicación e información.

Las experiencias se expresan a múltiples escalas. La iniciativa Che Verde se desarrolla únicamente a escala local. La Afhopya se expresa a escala local y se proyecta hacia la escala provincial. La experiencia del MTE se expresa a escala local, provincial y nacional, a partir de su inscripción en la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular, estructura organizativa de alcance federal.

En lo que respecta a innovaciones normativas destaca el sello de calidad de Afhopya, que busca certificar la producción bajo Buenas Prácticas Agrícolas y la trazabilidad del producto, fomentando el consumo de productos de proximidad.

Con relación a la originalidad de las innovaciones, en lo productivo y en lo comercial se registran otras experiencias en la provincia y en el país, por lo que pueden ser consideradas réplicas. El sello de calidad y el código de barras para comprobar la trazabilidad de los productos que incorpora Afhopya, si bien es una experiencia con antecedentes en otras regiones del país, es de menor difusión y gana mayor originalidad en la zona.

Mercados de frutas y verduras de Malvinas Argentinas, provincia de Buenos Aires

La experiencia del Mercados de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas se origina en 2017. Es un mercado privado de venta mayorista y minorista de alimentos (verduras, pesadas y frutas), que cuenta con 50 puestos de alquiler y, a través del mismo, se busca resolver los efectos negativos del proceso de concentración comercial de frutas y verduras en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA).

El mercado es gestionado por tres personas. Entre los/as socios/as se encuentran horticultores/as familiares e intermediarios/as, en algunos casos familiares (hijos/as) de los primeros. La posibilidad de contar con un puesto en el mercado les posibilita a los/as socios/as acceder a un “punto” o “canal” de venta directa, con el consecuente mejoramiento de precios, información y logística comercial. El mercado cuenta con autorización y control municipal y del Servicio Nacional de Calidad y Seguridad Agroalimentaria (Senasa). La innovación opera únicamente en la fase comercial, posee un impacto local y constituye una réplica de otras iniciativas realizadas en la región.

Productores/as de queso del Valle de Amblayo, provincia de Salta

El Valle de Amblayo es reconocido por sus quesos de cabra. El queso se produce con métodos tradicionales y de modo artesanal. La producción y venta de quesos se realiza de modo informal, es decir, por fuera de la normativa nacional y provincial, regida por el Código Alimentario Nacional (CAA).

En el caso de estudio, se registran dos procesos de innovación centrados en estrategias diferentes (industrial y artesanal) de agregado de valor a la leche de cabra. Si bien ambas estrategias se centran en la producción de queso de cabra, también generan cambios, aunque con menor incidencia,

en la fase productiva (producción de leche), comercial (venta de quesos) y en la normativa existente.

Producción industrial de queso de cabra

En 2009, se instala en el pueblo de Amblayo una planta industrial de producción de queso de cabra, de escala mediana, gestionada por la Cooperativa Sol de Amblayo, que cumple con la normativa oficial (del Código Alimentario Argentino, del Senasa y la provincial) para la producción y comercialización de quesos. La estrategia está impulsada por un técnico de la Subsecretaría MiPyMES de Salta. La experiencia supuso cambios en los modos de producción y agregado de valor a la leche de cabra.

En lo que respecta al sistema de producción primaria, se promovieron cambios de manejo del ganado (suplementación con forraje, entre otros) para extender el periodo de producción de leche y aumentar los rindes. A los fines de reducir los gastos de transporte de leche, rebaños de algunas familias se juntaron en un lote próximo a la planta de industrialización. Se observa que el modelo introducido desplazó parte de las actividades productivas de la unidad predial a la planta o cercanías de ésta.

En lo que refiere a la transformación de la leche en queso implicó centralizar la producción en la planta y contratar de forma estable empleados/as. Esta decisión conllevó otros cambios en las lógicas productivas de los/as agricultores familiares, pues el agregado de valor dejó de realizarse en las unidades prediales y, fundamentalmente, por las mujeres, quienes dejaron de conducir una actividad económica generadora de renta.

El paso de la producción artesanal a la industrial de queso de cabra también supone cambios significativos en el transporte y refrigeración. Incorpora nueva tecnología para la fabricación de quesos (cuajo químico, moldes de PVC, etc.) y, fundamentalmente, pasteurización de la leche.

En lo comercial, se contrató una asesoría y se definió una estrategia de mercadeo en la que se creó una marca, se mejoró el *packaging* (envasado al vacío, etc.) de los productos y se orientó la venta en quoserías de barrios de alto poder adquisitivo de Salta.

De lo expuesto se observa que la escala de impacto de la innovación es local y opera como réplica de otras experiencias, en cuanto se busca que los/as productores/as familiares adhieran a los estándares del CAA, a través de incorporar tecnología industrial en el agregado de valor y parámetros de eficiencia económica asociados a ella.

Producción artesanal de queso de cabra

En el mismo valle, un proceso de innovación alternativo fue impulsado por técnicos/as de diferentes agencias de promoción del desarrollo rural junto a integrantes del centro vecinal La Junta. La experiencia se enmarca en el proceso patrocinado por la Mesa Regional Caprina (Jujuy, Salta y Catamarca), conformada en 2009 e integrada por referentes de Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación (SAF), Instituto Nacional de Tecnología

Agropecuaria (INTA), Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (Senasa), Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), gobiernos provinciales y municipales. El objetivo es aproximar la producción de queso de cabra artesanal a la calidad bromatológica óptima, a través del diseño de salas familiares queseras, lograr su inclusión y regulación en el CAA, manteniendo la identidad y las particularidades de las lógicas de producción de la agricultura familiar.

En esta experiencia, la innovación se centra en el agregado de valor a la leche de cabra, aunque también incluye tentativas de cambios en la fase de producción, en la comercialización y, en especial, en la normativa existente.

La opción por la producción artesanal, sin pasteurización de la leche, se fundamenta en la necesidad de conservar características propias de los quesos, que responden a las formas de producción de las familias, tanto de los quesos como al manejo del rebaño, y a la necesidad de mantener en la unidad predial esa actividad productiva. A los fines de mejorar la inocuidad de la producción artesanal de quesos, en 2009 se comienza a diseñar cinco “salas queseras familiares” –salas piloto– en cuatro parajes del valle y comienza su implementación en 2017. La mejora de las instalaciones para la fabricación de quesos se complementa con la incorporación de nuevas tecnologías (cuajo químico, moldes de PVC, etc.) y cambios en la presentación del producto final (tamaño, etc.) para adecuarlos a la demanda de los consumidores. Se genera un protocolo de producción de queso de forma artesanal que incorpora “buenas prácticas”. En la experiencia se destaca el trabajo participativo de agricultores/as y técnicos/as, articulando sus saberes y experiencias, en especial en el diseño de las salas y en el rediseño a partir de ponerlas en funcionamiento y probar su funcionalidad.

En 2009, se inicia un proceso a escala nacional para adecuar la normativa vigente del CAA a las características de la producción familiar y artesanal. El código sólo contemplaba la producción industrial por su seguridad bromatológica, no admitía la producción con leche cruda –sin pasteurizar–. A partir del trabajo interinstitucional de referentes de organizaciones e instituciones vinculadas a la agricultura familiar, en 2018 la Comisión Nacional de Alimentos (Conal) incorporó al CAA las condiciones de habilitación para los establecimientos de pequeña y mediana escala que elaboran y comercializan alimentos. Esta incorporación habilita la elaboración de alimentos caseros, artesanales y tradicionales, provenientes de emprendedores de pequeña y mediana escala, en domicilios particulares. La resolución incluye quesos secos o duros –entre otros productos–, pero no del tipo fresco ni de cabra, que es el que elaboran éstos y otros muchos productores a nivel nacional. Aún no cambió el CAA, por lo cual, las salas aún no están formalmente habilitadas.

Por último, se ha identificado que la experiencia abarca la fase productiva/agregado de valor y normativa, siendo más distintiva en las últimas dos. Con relación a la innovación para el agregado de valor, la creación de salas familiares de producción de queso artesanal es una innovación sin registros en la zona, en la provincia y pareciera que tampoco en el país. La

innovación más distintiva es el cambio en la normativa, a través de incorporar la producción artesanal de alimentos en el CAA, innovación inédita en el país y de alcance nacional. Si bien esta modificación no contempló quesos frescos, incluyó en la agenda de las instituciones responsables del control bromatológico la problemática y abre un camino de desafíos para su resolución.

Feria de los huerteros de la provincia de Tucumán

A través de la feria se busca resolver la problemática de los bajos ingresos domésticos de las familias que la integran, a partir de la venta directa de excedentes de verduras y productos elaborados (alimenticios y no alimenticios). La feria constituye un espacio de encuentro, sociabilización, expresión cultural y venta directa, en la que participan huerteros y productores de alimentos de diferentes parajes de la provincia. Se realiza el segundo sábado de cada mes, en un club deportivo situado en la ciudad de San Miguel de Tucumán, capital provincial. Una característica distintiva de la feria es que allí sólo se comercializan productos agroecológicos y se promociona un modelo de producción de alimentos y de vinculación con el ambiente que pone en valor la ecología y prácticas sustentables.

En torno a la feria se han desplegado un conjunto de innovaciones, entre la que destacan:

- a) Innovaciones organizativas en la gestión de la Feria: modelo de gobernanza participativo en el que participan técnicos/as y feriantes/as y existen reglamentos y protocolos consensuados que norman los procedimientos a seguir y mecanismos de control. En 2008 se crea el Reglamento de la Feria, que contempla: organización, ingreso a la feria, productos y servicios, reuniones, acopio, registros, convivencia, armado de stands, ubicación de feriantes, difusión, limpieza, uniformes, precios, sanciones, productos no alimenticios.
- b) Innovaciones para la calidad y cumplimiento de la normativa bromatológica: técnicos/as de ProHuerta capacitaron y realizaron un protocolo para el agregado de valor a las materias primas, según normas del Código Alimentario Argentino → Manual de Gestión de Calidad de Feria de los Huerteros de Tucumán.
- c) Innovación en la compra comunitaria de insumos y alimentos: Almacén Solidario → conformación de una red de provisión entre pequeñas y medianas empresas.
- d) Innovación en la prestación de servicios de catering (2014): una sola experiencia.

En cuanto espacio de encuentro, sociabilización, intercambio de conocimiento, expresión cultural y venta de productos la feria supone una réplica de otras ferias de la Agricultura Familiar que se despliegan en el país y tienen por referencia la experiencia inicial de las Ferias Francas de Misiones. El caso de estudio constituye una expresión local, por su espacio físico de reunión (club social y deportivo de San Miguel de Tucumán), pero con proyección provincial en cuanto a la feria confluyen huerteros/as y productores/as de diferentes parajes de la provincia.

En lo que respecta al circuito productivo-comercial-normativo en el cual se expresa la innovación, se observa su mayor incidencia en el comercial y en el productivo.

El Consorcio Esperanza Yerbatera, provincia de Misiones

El Consorcio Esperanza Yerbatera es una experiencia asociativa de producción, agregado de valor y comercialización. Creado en 2011, el Consorcio está conformado por 11 cooperativas de pequeños productores, que aglutinan 864 socios y una producción del orden de los ocho millones de kilos de yerba canchada anual. El Consorcio fue creado para articular la producción, la transformación, el financiamiento y su comercialización para intentar trascender el supermercadismo, en el mercado doméstico y en el externo.

Entre las innovaciones de la experiencia se destaca el formato organizativo de consorcio, que permite articular cooperativas que funcionaban de modo aislado. La opción por esta figura se afirmó como instancia administrativa y legal para desplegar los objetivos. Se encuentra constituido bajo matrícula 309/15 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. Se trata de una figura legal sin antecedentes en la provincia de Misiones, aspecto que ha implicado dificultades locales en el plano legal y administrativo.

Como aspecto distintivo, el proceso fue apoyado por las delegaciones regionales de la Secretaría de Agricultura Familiar y del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que financiaron la cosecha, el estacionamiento, y facilitaron la construcción de canales de comercialización del producto envasado a través de circuitos alternativos a los convencionales (supermercadismo). Esta cuestión permite interrogarse en torno al locus de la gobernanza del proceso asociativo, vislumbrando la relevancia de la institucionalidad estatal federal para agrupar actores/as diversos/as con demandas productivas comunes y metas compartidas.

La escala de innovación es local, aunque su condición de posibilidad se encuentra intrínsecamente ligada a una escala de innovación nacional. En este sentido, se trata de la búsqueda por la construcción de un mercado nacional de yerba mate bajo esquema de consorcio, inspirado de una adaptación de la experiencia de Chaco, que integra cooperativas de dimensión diversa y cuya capacidad productiva resulta disímil en relación a la transformación y procesamiento de la materia prima. El elemento aglutinador es la condición subordinada de participación en los mercados de la yerba mate.

Red de ferias y mercados de la Universidad Nacional de La Plata, provincia de Buenos Aires

La Red de Ferias y Mercados de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), ciudad de La Plata, integra canales alternativos de venta de alimentos para mejorar los ingresos familiares de los y las horticultores/as y ofrecer a los/las consumidores/as productos de calidad a precios justos. En los tres casos, el formato creado ha sido ferias en las que se comercializan hortalizas

producidas fundamentalmente de forma convencional. Las tres experiencias son:

- a) Paseo de la Economía Social y Solidaria (PESyS): comercialización directa de hortalizas con enfoque convencional. El puesto de la UTT es el único que ofrece verduras agroecológicas.
- b) Manos de la Tierra Feria del productor al consumidor: comercialización directa de hortalizas y comercialización de productos de terceros. Existencia de un marco de reglas y acuerdos estables, bajo los cuales se abordan calidad y seguridad de la oferta. Otro aspecto destacable es la valorización de la venta directa del productor al consumidor y la prohibición de la reventa. Ante el reclamo de mayor diversidad de productos por parte de los/as consumidores/as se habilitó un puesto de venta de productos del mercado convencional que no cultivan los feriantes. La atención de dicho puesto es rotativa entre los distintos productores-feriantes.
- c) La Veredita: comercialización directa de hortalizas con enfoque convencional. En proceso de gestión y organización para establecer reglamento interno.

En todos los casos cuentan con el apoyo institucional y organizativo de profesionales de la UNLP.

El grado de consolidación de la estructura organizativa y de los marcos normativos de las tres ferias es variable. Las innovaciones organizativas en la gestión de la feria (gobernanza) resultan diversas y con desigual profundidad. En la experiencia de Manos de la Tierra se observan prácticas de intercambio y sociales consolidadas a través de un marco de reglas y acuerdos estables, bajo los cuales se abordan calidad y seguridad de la oferta. En La Veredita, se observa un proceso incipiente en la definición de un reglamento interno, aspecto que, de concretarse, consolidará una estrategia de construcción de gobernanza, tanto entre sus feriantes como entre la propia feria con las otras ferias y la UNLP.

Las tres ferias cuentan con un sistema de fondo común para gastos (cuota según cantidad de venta, fondo común, aporte mensual). Esto resulta fundamental para la gestión de cuestiones cotidianas y también para la compra de insumos o elementos para el armado de los puestos de la feria (tablones, gazebos, cartelería). Los esquemas normativos están asociados significativamente a la estructura universitaria, aspecto que implica un debate en torno a la capacidad de lograr definiciones mediante mecanismos autogestionarios.

En las tres experiencias, la innovación se centra en el ámbito comercial, estando en configuración nuevas formas organizativas de gestión de los nuevos espacios. La escala de innovación es local y las experiencias se inspiran en otras desarrolladas en el país.

Estudios de caso de Bolivia

Sistema Participativo de Garantías Municipal de Palos Blancos, departamento de La Paz

En 2015, desde la municipalidad de Palos Blancos, departamento de La Paz, Bolivia, se crea el Sistema Participativo de Garantías (SPG), al cual están vinculados 208 productores/as del municipio, representantes del gobierno municipal, de organizaciones de productores/as, de organizaciones de apoyo a la promoción de la agroecología y de los consumidores/as locales. El SPG del municipio de Palos Blancos opera en el territorio municipal.

La innovación involucra la fase productiva, la normativa y, en menor medida, la comercial.

En lo productivo, se busca promover la transición a la producción agroecológica de especies con destino al mercado nacional y local. Es importante destacar que gran parte de la producción de cacao, destinada fundamentalmente a mercados internacionales, desde hace años cuenta con certificación orgánica.

En lo normativo, el SPG es una figura legal regulada por la Ley Nacional 3.525 de Regulación y Promoción de la Producción Agropecuaria y No Maderable Ecológica, promulgada el 21 de noviembre de 2006. El SPG establece e implementa normas para la producción y el reconocimiento de productos agroecológicos. Es un formato de certificación de productos destinados al mercado nacional otorgado por el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (Senasag). El 17 de enero de 2012, a través de la resolución ministerial 020, se aprueba la Norma Técnica Nacional de los Sistemas Participativos de Garantía (Ntnspg) para el comercio local y nacional. Los SPG son reconocidos como un Sistema Alternativo de Garantía respecto a la certificación de terceras partes (como ocurre en la “certificación orgánica”) para reconocer y garantizar la calidad y el manejo de productos denominados ecológicos provenientes de la producción, recolección, transformación y comercialización de productos agropecuarios y forestales no maderables en el ámbito nacional. El Senasag reconoció al municipio de Palos Blancos como un organismo de certificación para la producción ecológica, recolección silvestre, procesamiento y comercialización con vigencia hasta junio de 2024. Por lo expuesto, se interpreta a esta experiencia como una réplica en el territorio municipal de un formato vigente en el país.

En 2015 se crea el SPG del municipio Palos Blancos. La representación es asumida por una funcionaria del municipio. El Comité de Garantías está integrado por siete representantes:

- Tres instituciones públicas: Universidad Mayor de San Andrés, Instituto Tecnológico Productivo Amazona Norte y Dirección Distrital.
- Una institución privada de promoción de la agroecología: Ecotop.
- Dos consumidores/as: un restaurante y un hospital de Palos Blancos.

Las tareas de seguimiento y evaluación de los/as productores/as las realizan técnicos/as del municipio. La municipalidad de Palos Blancos también asume los costos de la implementación del SPG (remuneración y movilidad de evaluadores, gastos administrativos y tramitación del certificado). La gratuidad de la obtención de los certificados es un incentivo para los/as productores/as, quienes tienen escaso conocimiento del funcionamiento del SPG, aunque cercanía con los/as evaluadores/as. Ecotop financia un proyecto de apoyo y fortalecimiento del SPG, que incluye talleres y visitas a las parcelas. El desarrollo de convenios entre la municipalidad y algunas instituciones que integran el SPG genera un marco institucional que facilita el compromiso y coordinación de acciones.

En 2019, 208 productores/as estaban en proceso de certificación por el SPG de los cuales 13 (el 8 %) fueron clasificados como productores ecológicos, y 195 (92 %) como productores en transición, comprendiendo en total menos del 1 % de los/as productores/as agropecuarios del municipio. Se han registrado dos rubros pecuarios (apícola y piscícola) y en lo que respecta la producción agrícola se tiene registrado 28 cultivos.

En lo comercial, se han realizado algunas experiencias, aunque persiste como asunto pendiente. Algunos/as productores/as están promocionando y experimentando alternativas de comercialización a partir de la participación en diferentes ferias y puestos en mercados. La municipalidad de Palos Blancos gestionó ante su par de La Paz un espacio de venta directa de productos agroecológicos en un mercado de ese ejido. Sin embargo, los/as productores/as aún no han apreciado y recibido un incremento de precio por su producción agroecológica. El 75 % continúa vendiendo a través de canales tradicionales (intermediarios y en la Feria Municipal de Palos Blancos), sin diferenciar y valorizar su producción como agroecológica. El 25 % restante experimenta la comercialización directa de sus productos. Por el lado de los/as consumidores/as de productos agroecológicos, poseen interés y buscan estos productos, aunque no han conseguido reconocer sellos/certificados en los mercados. Se guían por la confianza y por la compra directa a productores/as.

EcoTambo, La Paz

EcoTambo surgió en 2015, en la ciudad de La Paz. Es una iniciativa autogestionada de productores-feriantes, vinculados a la producción de hortalizas, fundamentalmente de hojas, bajo esquemas agroecológicos. Entre los integrantes existe estrecha relación de parentesco, amistad y confianza.

El origen y la dinámica de la feria se sitúa en la demanda de segmentos de clase media urbana por alimentos sanos, a precios accesibles, producidos sin agroquímicos y libres de contaminación. Desde ese esquema, esta experiencia intenta recrear un espacio de venta e intercambio de productos agroecológicos en el mercado local. En particular, se busca: i) ofrecer alimentos sin intermediarios y a precios justos, para los consumidores y para los productores agroecológicos de la zona; y ii) fomentar la producción agroecológica, rescatando saberes y semillas tradicionales, a través de la implementación de circuitos cortos de comercialización.

En lo productivo, las familias que participan en EcoTambo obtienen una producción promedio de sus invernaderos de algo menos de 10 kilogramos semanales. La producción de hortalizas se destina, principalmente, a la comercialización directa en la feria (60 %). Por su parte, para autoconsumo se destina un 20 %, un 10 % comprende trueque con otros productores y el 10 % restante se utiliza como semilla de la próxima campaña agrícola.

Los aspectos innovadores más significativos se centran en la introducción de nuevas hortalizas, la construcción de invernaderos familiares, la diversificación de especies, el ajuste del calendario productivo en función del requerimiento de los consumidores y la construcción de conocimientos a partir de investigaciones participativas.

En lo normativo/regulatorio destaca la implementación de un Sistema Participativo de Garantía (SPG). Este sistema se contrapone al fomentado por el Consejo Nacional de Producción Ecológica (Cnape). El SPG busca trascender el clásico contralor del proceso de producción y se proyecta hacia el fortalecimiento de los lazos de confianza, estableciendo otras formas de interactuar con las/los consumidores, exhibiendo incluso el proceso productivo a través de audiovisuales cortos. Sin embargo, según se exhibe en el informe, los SPG orientados a la comercialización de productos agroecológicos en ferias agroecológicas se encuentran escasamente desarrollados y difundidos entre quienes producen, comercializan y consumen. Ello sucede a pesar del marco establecido por la Ley Nacional 3.525 de producción agroecológica, legislación que regula y promueve la producción ecológica y la implementación de los SPG.

Por último, respecto a lo comercial, se trata de un proyecto autogestionado originado en la iniciativa de productoras y productores periurbanos, de áreas rurales cercanas a la ciudad y emprendimientos con fines sociales en articulación con consumidores de la ciudad de El Alto, próxima a La Paz.

Estudios de caso de España

Madrid Km0, Centro Logístico de Productores Agroecológicos de Madrid

El Centro Logístico de Productores Agroecológicos de Madrid o Madrid Km0 es una cooperativa de servicios integrada por pequeños proyectos de producción y transformación agroalimentaria, de carácter agroecológico y artesanal, cuyo objetivo es desarrollar un centro logístico regional en el que progresivamente se incorporen funciones inherentes a la logística, el marketing y la comercialización. Se crea en 2018, como resultado de un proceso de concertación colectiva impulsado por el programa Mar de Alimentación del Ayuntamiento de Madrid, sección alimentaria del proyecto Mares, financiado por la Unión Europea e impulsado por el Ayuntamiento de Madrid (2016-2019). Al momento del estudio (febrero 2019), la cooperativa contaba con cinco socios fundadores.

El centro de acopio se encuentra en una nave industrial en el polígono de Villaverde, en el municipio de Madrid, donde funciona como almacén temporal, espacio de preparación de pedidos y de recogida para su distribución en la ciudad. También se organiza colectivamente el transporte a los puntos de demanda, a través de terceras personas o de transportistas subcontratados en ruta de reparto.

Ofrece los siguientes servicios para proyectos productivos, elaboradores de alimentos o de distribución y venta:

- Almacenaje o asentamiento: se ofrece un lugar de almacenamiento próximo a la ciudad de Madrid, donde los clientes pueden recoger productos.
- Espacio de *picking*: espacio para la preparación de pedidos.
- *Picking*: preparación de pedidos para los clientes.
- Rutas de reparto: servicio de reparto, en seco y en frío, por la comunidad de Madrid.
- Recogida de producto a pie de nave u obrador: servicio de flete para transportes de productos elaborados.
- Distribuidora: gestión integral de los pedidos con los clientes finales (establecimientos comerciales, particulares, etc.) y proyectos productivos, incluidas las tareas contables y comerciales.

Farmidable, plataforma logística *on line*, Madrid

Farmidable fue una plataforma logística *on line* de distribución de alimentos, fundada por tres socios, que funcionó entre noviembre de 2016 y julio del 2020. Se orientó a tornar más eficiente la logística, en especial, la denominada “última milla”, para la amplificación del consumo sostenible en grandes ciudades como Madrid. Propuso un modelo de centros de acopio “bien organizados”, con una coordinación central y microespacios de acopio y reparto que atiendan a productores/as de distintas zonas y que distribuyan también productos comunes.

La empresa apostaba a la formación de bien común a partir de aportar al desarrollo de la economía local, generar empleos de calidad para madres desempleadas de familias monoparentales y reducir la huella de carbono a través de la distribución en bicicleta o camionetas de emisiones 0. Uno de los retos asumido fue combinar un enfoque empresarial que “atiende a un modelo de volumen” con objetivos de impacto positivo en lo ecológico y en lo social, de transformación de las relaciones “campo/ciudad” y del modelo de consumo hacia una mayor soberanía alimentaria. La estrategia de funcionamiento de la plataforma ha sido la organización del consumo, fundamentalmente, a través de las comunidades de consumo en escuelas y empresas. Se colocó énfasis en comunicar la valoración de la compra de productos agroecológicos, locales y/o de proximidad, que fomenten las economías locales. Se implementó una certificación propia con el fin de transmitir confianza a los/as consumidores/as, según el modelo de los sistemas participativos de garantía.

El proyecto se centraba en la realización de repartos semanales mediante cestas abiertas de productos a las diferentes comunidades de consumo. La formación del precio se daba de la siguiente forma: a) los/as productores/as (agricultores/as o elaboradores/as agroindustriales) decidían el precio de su producto; b) al precio fijado se añadía un 15 % para convertirlo en precio de venta al consumidor/a. El 12 % adicional se destinaba como remuneración a Farmidable, y el 3 % restante a obras sociales. Dos años después de formar la primera comunidad, la iniciativa creció, llegando a tener 17 comunidades en 2018.

Farmidable formaba parte del Mercado Social de Madrid, una red de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, constituida por empresas y entidades de economía social y solidaria y consumidores/as. En 2019, Farmidable se incorporó a un *hub* (centro de acopio, oficinas, almacenamiento y espacio de trabajo) en Mercamadrid, gestionado por Tierra Bio, para optimizar su logística de distribución al aumentar su red a 40 comunidades. En julio de 2020, debió cerrar por el impacto de la crisis del Covid-19.

Proyecto Sareko, centro logístico de Gipuzkoa, País Vasco

Proyecto Sareko consiste en un proyecto piloto de diseño, construcción y puesta en marcha de un centro de acopio. La experiencia se centra en la distribución de producción agroecológica para abastecimiento al sector gastronómico, producción bajo certificación ecológica oficial y un sistema participativo de garantías (EHKO). Este proyecto es financiado mediante el Plan de Desarrollo Rural de la Comunidad Autónoma del País Vasco (2015-2020).

En la primera fase del proyecto, los tres actores principales han sido:

- Consejo Regulador de la Agricultura Ecológica de Euskadi (Eneek,² por sus siglas en euskara): es responsable de procesos de certificación, de desarrollo, promoción y representación de la agricultura ecológica en el territorio.
- Pantori³: una empresa privada de comunicación e impulsores del proyecto,
- Asociación de Productores y Consumidores de Agricultura Ecológica de Gipuzkoa (Biolur) y un grupo de pequeños productores y elaboradores (13 en total). Biolur está integrada por productores agroecológicos que poseen certificación ecológica y comercializan de forma directa.

Asimismo, una persona contratada es responsable por las tareas de intermediación con el sector gastronómico y hotelero, por la comercialización y por la gestión de los pedidos (gestión que implica negociaciones permanentes por los tiempos de entrega).

El objetivo principal del proyecto del centro de distribución es articular los diversos intereses, usualmente divergentes y contradictorios, para instituir un centro logístico que responda a las necesidades de los actores situados a lo largo del circuito productivo y comercial de la alimentación.

2. En 2021, Eneek ha pasado a denominarse Ekolurra.

3. Pantori se desvinculó del proceso al final del primer año de su puesta en marcha.

Los proyectos productivos, involucrados en la constitución del centro logístico Sareko, se orientan a la búsqueda de nuevos canales de comercialización, a fin de dar un salto en la escala de producción. Se valoriza el reconocimiento social del trabajo en el marco de un modelo productivo alternativo, lo cual resulta complejo ante un sector gastronómico usualmente centrado en reducir costos y abastecerse en tiempo y forma.

En la fase productiva, la experiencia del centro logístico reúne dos proyectos de ganadería y un proyecto de frutales que produce sidra. En cuanto a los proyectos de elaboración, cabe destacar una panificadora y una procesadora de productos frutihortícolas.

El proceso logístico ha registrado dificultades para situarse en la red de los canales comerciales alternativos de la ciudad. Se han registrado dificultades en la creación de estructuras asociativas, debido principalmente a desavenencias operativas con el sector gastronómico, lo cual evidencia una desconexión entre producción y consumo.

Proyecto Elikagunea, Mesa de la alimentación en Azpeitia, provincia de Gipuzkoa, País Vasco

El objetivo principal del Proyecto Elikagunea es el impulso de la economía local relacionado con la profesionalización de la producción en transición hacia la agroecología, así como el abastecimiento y la distribución de estos productos a nivel municipal, en Azpeitia (Gipuzkoa).

En la faz productiva se trata de una iniciativa que persigue la seguridad alimentaria como modo de influir en la reconfiguración de los diversos eslabones del circuito de la alimentación. La Mesa de la Alimentación se concibe como un espacio de articulación de los diversos agentes que intervienen en el Sistema Alimentario Alternativo.

En 2016, a partir de la iniciativa del ayuntamiento, tuvo lugar la refuncionalización del espacio del mercado tradicional de productores locales. El objetivo del proyecto ha consistido en impulsar el mercado tradicional de productores.

En el diseño del nuevo espacio del mercado han participado diferentes instituciones locales: las agencias de desarrollo local y de desarrollo rural, la asociación de comerciantes, asociaciones culturales, etc. La dinámica del proyecto ha propendido a la construcción de una trama local que generó las condiciones para que un grupo de jóvenes crearan la cooperativa Artxara, que se orienta a gestionar un nuevo espacio de venta de producto local en el mercado municipal rehabilitado. Sin embargo, busca trascender su rol en la comercialización, al reunirse con diversas asociaciones locales que intervienen en otros municipios y comunidades del País Vasco, de modo de articularse con el sector asociativo.

En cuanto a la faz normativa, las instituciones promotoras son: el Ayuntamiento, la agencia de desarrollo rural –Urkome– y la agencia de desarrollo e innovación comarcal, Iraurgi Berritzen. Urkome es la Asociación de Desarrollo Rural que actúa en la comarca de Urola, representando 11

municipios comarcales. Dos tercios de su presupuesto depende de estos municipios. La junta de la asociación también se integra con representantes de 24 organizaciones/sindicatos. Se trata de estatalidades dependientes del orden municipal. Bajo este esquema, el sistema de gobernanza que se crea en los Sistemas Alimentarios Alternativos resulta central para la transición agroecológica, siendo relevantes las estructuras de participación y deliberación que se conforman en relación a los actores con los que se entablan las alianzas de cooperación. El proceso hacia la transición agroecológica busca realizarse mediante sesiones organizadas por esquemas participativos que se celebran con los diversos agentes ligados con el Sistema Alimentario Alternativo. En las sesiones participan los base-ritarras (pequeños productores), los representantes de los pequeños comerciantes, y en especial los carniceros, la agencia de desarrollo rural y la agencia de desarrollo e innovación comarcal. A partir de estas sesiones se ha diagnosticado la necesidad de contar con un dinamizador que inicie el proceso participativo, para articular los diversos agentes y exponer los intereses diversos que conviven y confrontan en el ámbito de la producción rural. Esta demanda ha sido de compleja resolución, debido a desavenencias entre los y las participantes.

Por último, respecto a la dimensión comercial, esta experiencia busca construir un sistema logístico orientado a colectivizar las redes alimentarias. En esta dirección, se ha planteado construir nuevos canales de comercialización a partir de la visibilización del proyecto, integrar a nuevos actores en la dinámica y, en relación al consumo, establecer estrategias pedagógicas para visibilizar ante la ciudadanía la importancia de consumir producto local. Resulta clave la atención a la demanda popular de ampliar el mercado social transformador y equitativo que se organiza anualmente y llevarlo a ser permanente, a partir de la búsqueda de la soberanía alimentaria local y regional.

Innovación como resultado: consideraciones generales

En este apartado apuntamos algunas reflexiones preliminares sobre características comunes y especificidades de las innovaciones detectadas en las experiencias analizadas. En el Anexo 1 se presenta un cuadro en el que se sistematizan las innovaciones a partir de las variables de análisis (fase en la que opera, escala y originalidad) del cual se puede observar:

- Las innovaciones relevadas suelen centrarse en la fase de comercialización de productos y de manera secundaria abordan otras etapas y/o normativas oficiales. Incluso, en los pocos casos que el foco de la innovación se encuentra en la fase productiva, por lo general, en la promoción de la transición a formas de producción agroecológica, es manifiesto el interés por acceder a mejores condiciones de comercialización, las cuales se buscan a partir de diferentes modalidades de certificaciones, además del cuidado del ambiente y la salud. La innovación en la fase productiva suele plantearse como un componente de un proceso de transformación más largo, que en el futuro incorporará lo comercial.

- El interés en generar transformaciones en la fase comercial puede deberse a diferentes motivos. El primero a observar es de orden analítico, en cuanto puede deberse al criterio de selección de los casos de estudio y/o al énfasis analítico de los/as responsables de realizarlos. No obstante ello, observamos que en todos los casos quienes llevan a cabo las innovaciones comerciales son pequeños/as productores/as (campesinos/as, agricultores/as familiares u otras denominaciones locales), para quienes la comercialización de sus productos constituye un cuello de botella en la apropiación del valor generado a través de su trabajo. La comercialización a través de intermediarios configura una relación asimétrica, de ahí la necesidad de innovar en estrategias comerciales de venta directa a consumidores/as. En algunos casos, estas experiencias se abordan no solo con el objeto de mejorar la rentabilidad de sus emprendimientos productivos, sino también de construir otro modelo económico y de producción y circulación de alimentos.
- Lejos de resolverse a partir de estrategias que ponen en valor la venta directa o “circuitos cortos”, la comercialización supone nuevos desafíos cuando los/as productores/as desean realizar un salto de escala y/o acceder a nuevos públicos, sin incrementar sus costos fijos ni la huella de carbono. En este sentido, se presentan novedosos los casos de Madrid y de Azpeita centrados en eficientizar la denominada “última milla”, es decir, la logística y entrega de productos a los clientes. La creación de centros de acopio y logísticas, como modalidades asociativas de diferentes emprendedores en grandes ciudades, se presenta como una alternativa de acceso a servicios, galpones de almacenaje, infraestructura, etc. compartiendo costos fijos, lo que posibilitaría dar el salto de escala.
- El agregado de valor a través de procesos de transformación de materias primas, si bien no constituye el tipo de innovación predominante en las experiencias seleccionadas, se la considera una estrategia de interés en acciones dirigidas a aumentar la capacidad de generación y retención del valor por agricultores familiares, como así también, la generación de puestos de trabajo. Sin embargo, como se observa en los casos que abordan este tipo de innovaciones las mismas precisan ir acompañadas del diseño de tecnología apropiada y de generación de marcos normativos –estatales y no estatales– adecuados y apropiados para las condiciones de producción de agricultores familiares y la garantía de la inocuidad y calidad de los alimentos producidos.
- Usualmente, las experiencias de innovación se encuentran inspiradas en otras que tuvieron relativo nivel de éxito y/o reconocimiento en el país. En tal sentido, emerge con fuerza el formato “feria”, el cual fue relevado en experiencias en los tres países y fue el que presentó mayor frecuencia. Observamos su relativamente fácil replicabilidad en diferentes realidades y contextos. Entendemos que se debe a que es adaptable a las diferentes realidades de los/as pequeños productores, a marcos normativos municipales y a que responde a la problemática de la comercialización anteriormente citada.

- La “transición a la producción agroecológica” y los “sistemas participativos de garantías” emergen como dos tipos de innovación con registro en los tres países. Se interpreta que ambas son innovaciones que responden y se adecúan a las condiciones de producción de los pequeños productores, además de poner en valor sus productos y aportar al cuidado del ambiente y a otro modo de producir alimentos.
- Un aspecto llamativo es la escasez de experiencias que apuestan a transformar los marcos normativos estatales. Inferimos que esto se debe a la dificultad de incidir en las esferas legislativas. No obstante ello, en algunos países parece haber marcos legislativos que contemplan la especificidad de los pequeños productores/as y generan condiciones favorables para la replicación de innovaciones que han tenido buenos resultados.
- Con relación a los sistemas de gobernanza se observa la necesidad de diseñar y objetivar formatos y procedimientos organizativos y/o productivos a través de protocolos, reglamentos u otros diseños, en especial en las experiencias en las que una organización impulsa y/o protagoniza el proceso de innovación.
- Por último, la escala de innovación tiende a ser local, esto se explica por el locus propio de las organizaciones sociales y/o instituciones de apoyo que las acompañan y por el mismo formato de la innovación en cuestión. En el caso de cambios en la normativa oficial, resulta ostensible su expresión nacional e incluso local.

Proceso de innovación

En este apartado del capítulo, interesa identificar factores intervinientes que posibilitaron la emergencia y sostenimiento de las innovaciones. En particular, se busca abordar las innovaciones como proceso, desde la perspectiva de la gobernanza que han sido identificadas, reconocidas y observadas en cada una de las experiencias.

En consonancia con lo planteado por Rodríguez (2020a), aquí se busca distinguir las dimensiones analíticas y normativas asociadas a la gobernanza en el sentido usual de la toma horizontal de decisiones, la cooperación y la coordinación de los actores sociales, así como la autorregulación y la cohesión social. A estas dimensiones se le incluye una relativa a la estructura social y económica, la cual resulta clave para aprehender las desigualdades y asimetrías en la toma de decisión, las cuales se hallan presentes en la construcción y sostenimiento de la gobernanza en la que se despliegan los procesos de innovación.

La segunda fase del análisis comparativo del capítulo se halla abocada a caracterizar y comparar a las innovaciones en cuanto proceso. Esto supone analizarlas, según las siguientes dimensiones:

- Actores/as (individuales/colectivos/as) e instituciones participantes del proceso. Aquí nos detendremos específicamente a identificar y

analizar las características de los actores según papel social, género, generacional, perfil/objetivo institucional; etc.

- Capitales (económicos, culturales, sociales, políticos, etc.) aportados al proceso de innovación.
- Significados movilizados en el proceso de innovación.
- Problemáticas y alternativas de solución reconocidas en la agenda pública territorial.

Estudios de caso en Argentina

Productores familiares hortícolas en General Pueyrredon, Buenos Aires

La experiencia de Mar del Plata consiste en tres dispositivos de mercado que integran actores de diverso origen, desde horticultores tradicionales, pasando por integrantes de organizaciones de base (MTE-Rural), productoras/es feriantes en articulación con la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP) y hasta por exfuncionarias estatales que buscan incidir en la consolidación de redes agroalimentarias agroecológicas. Se trata de actores con trayectorias distintivas y particulares, lo cual también se liga con el origen, volumen y metas particulares de cada una de las tres iniciativas indagadas. El primer dispositivo consiste en una asociación civil que integra a horticultores que sin abandonar normas convencionales de producción, intentan innovar en aplicaciones racionales de agroquímicos. Con esta meta, buscan seguir buenas prácticas agrícolas e intentar distinguirse del resto de los productores a través del diseño y gestión de un sello de calidad.

El segundo dispositivo abordado se halla integrado por horticultoras integradas a un movimiento urbano de escala nacional (donde se halla el locus de su gobernanza). Este grupo ha buscado reelaborar la ruralidad a partir de innovaciones relacionadas con las estrategias comerciales. Estrategias que suelen multiplicarse en el país y que consisten en ferias en plazas de la ciudad, con autorización y control municipal. En tal sentido, la participación registrada en la organización del MTE Rural, así como integrando un grupo GAL-ProHuerta-INTA, pone de relieve el compromiso y acción organizativa efectiva de las mujeres.

Por último, el tercer dispositivo involucra a un conjunto, no necesariamente articulado de experiencias, aunque con el común denominador de un horizonte productivo agroecológico. Entre las mismas, se pueden registrar desde actores vinculados y apoyados en la experiencia de exfuncionarias para desplegar formas de innovación productiva y comercial hasta iniciativas familiares. El relevamiento y análisis elaborado al respecto refleja un conjunto variado de canales de comercialización (ventas en la huerta, distribución a domicilio, comercios especializados, mercados mayoristas y distribución directa a través de tecnologías de comunicación e información), cualidad que le otorga un potencial significativo, aunque también evidencia una innovación como proceso y como producto que se compone de situaciones heterogéneas, usualmente incipientes. En las tres experiencias se ha movilizado un acervo de conocimientos previos para fortalecer fundamentalmente las formas de producción y

de comercialización. La primera experiencia, Afhopya –la asociación de productores con enfoque convencional–, intenta intervenir en la gobernanza del plano normativo –para generar alianzas que permitan modificar leyes restrictivas en cuanto al manejo de agroquímicos a nivel municipal– y productivo, a partir del asesoramiento laboral y financiero a los horticultores más vulnerables. Para observar la puesta en juego de los diversos capitales, cabe considerar la heterogeneidad significativa de los tipos de productores que participan en esta asociación, se refleja en que algunos de sus miembros también se hallan nucleados en el MTE rama rural. Mientras esta organización posee un perfil reivindicativo en torno al acceso a la tierra, otros integrantes de Afhopya representan un sector de media a gran escala productiva. En segundo lugar, la propia experiencia del MTE-Rural que se posee a escala nacional intenta ser replicada en Mar del Plata. En este caso particular, el informe expone la movilización del capital político de la organización, identificando los procesos de precarización y vulnerabilidad de derechos, propendiendo mediante la politización a ámbitos de mayor inclusión. Por último, en el conjunto de experiencias agroecológicas se observa, de forma semejante al caso anterior, el protagonismo de las mujeres que dirigen sus explotaciones. En estos esquemas agroecológicos, la dificultad de acceder a la tierra para impulsar estos proyectos se complementa con la carencia de crédito con el cual desarrollar innovaciones que se orienten a esta modalidad de producción.

A su vez, la información primaria sistematizada en el informe en ferias y almacenes saludables, registran carencia de conocimiento acerca de qué es un alimento saludable en una gran proporción de consumidores y consumidoras. Algunos confunden frescura, olor de las hortalizas que se comercializan frescas como hortalizas orgánicas. En general, los y las consumidoras reproducen una mirada de calidad convencional, prevaleciendo la preferencia por aspectos visuales como el brillo, color, frescura, desatendiendo a cómo fue producida esa hortaliza, qué manos trabajaron la tierra, cuántos agroquímicos se emplearon, etc.

Esa demanda por calidad visual es la que se observa en las definiciones de los y las productoras de la Afhopya. A través de la certificación de su producción, bajo la implementación de las BPA, pretenden el apoyo de los consumidores que aún no conocen las diferencias entre un producto que no respeta las reglas del uso de agroquímicos de aquellos producidos bajo BPA. En cambio, las y los productores agroecológicos y en transición apuntan a la promoción de una calidad que vaya más allá de lo visual. Buscan que sus clientes valoren el proceso productivo que permitió que una hortaliza o fruta llegue a la mesa de un hogar, sabiendo que estarán consumiendo un alimento libre de agroquímicos. Para ello, este grupo de productores y productoras debe intercambiar ideas e información con los y las consumidoras, además de la necesidad de contar con clientes que sean conscientes de las adversidades sociales y ambientales de la producción convencional. Todas estas experiencias muestran un uso intensivo de tecnologías de información y comunicación.

Por último, en cuanto a las problemáticas y alternativas, la información analizada permite comprender que el desarrollo territorial sustentable de Mar del Plata requiere de un incremento en la escala (volumen de ventas,

especificidad de esquemas alternativos en transición hacia la agroecología) y alcance (en relación a la construcción y expansión del mercado) tipo de experiencias. Para ello, se deberían implementar iniciativas que promuevan el intercambio y la articulación entre productores/as y consumidores/as. Para ello, resulta necesario no solo expandir el mercado y densificar su oferta, sino también estabilizar la gobernanza observada en los distintos dispositivos relevados.

Mercados de frutas y verduras de Malvinas Argentinas, Buenos Aires

En el estudio se encuentran escasamente desarrollados los antecedentes y los actores intervinientes en el proceso de creación del mercado de referencia. En parte, se explica que ese vacío de información se debe a una importante entrada-salida de integrantes del mercado y la ausencia en la actualidad de quienes lo fundaron. En principio, no habría existido agencia de promoción social apoyando la iniciativa. Al parecer, se trata de una iniciativa de horticultores/as e intermediarios/as hortícolas que tienen en común el autorreconocimiento como originarios del departamento de Potosí, Bolivia. Sin embargo, se desconoce quién detenta la propiedad del mercado y cuál es su figura legal y el tipo de membresía sobre el que se sostiene.

Con relación al reclutamiento de “socios” o personas que alquilan un puesto, la identidad nacional imbricada con relaciones de parentesco habría jugado un papel importante en el autorreconocimiento y en la creación y mantenimiento de la iniciativa, a pesar de la importante rotación de puesteros. Las causas de las deserciones restan ser explicadas, pudiéndose hipotetizar motivos económicos, de acuerdos de reglas, entre otras. El mercado es privado. Los capitales para la adquisición y acondicionamiento del predio, así como las gestiones realizadas ante diferentes organismos para obtener las respectivas licencias (municipal, bromatológica, fiscal, etc.) también permanecen como incógnita.

En lo que respecta a la gobernanza del mercado en el informe se presentan pocos elementos para comprender cómo ha sido el proceso de construcción de la misma, su funcionamiento y dinámica. Se explicita que la gestión del espacio está delegada en el presidente y dos administradores, quienes toman las decisiones y median entre puesteros en caso de conflicto. Los puesteros son denominados “socios”, aunque resultan opacos sus responsabilidades y derechos. El informe sugiere que su vínculo con el mercado forma parte de un acuerdo contractual, por el cual se paga por el derecho de un puesto para la venta, en determinado horario y días de semana, debiéndose cumplir determinadas normas internas.

El caso se inscribe en un proceso de concentración de los canales de comercialización de alimentos en el AMBA a través de la creación del Mercado Central de Buenos Aires y otros mercados concentradores, la creciente intermediación y pérdida de control de la formación de precios y retención del valor generado por los horticultores familiares. Este fenómeno demarca la necesidad de encontrar (construir y sostener) canales alternativos de comercialización, saltando intermediarios. El nuevo local adquiere el significado de un espacio comercial, que mejora las condiciones

de venta (a través de disminuir problemas de logística, mejorar el acceso a los precios de productos en otros mercados, garantiza la venta de lo que se trae, etc.).

Valle de Amblayo, provincia de Salta

El caso de referencia se caracteriza por ocurrir en un área con cierto grado de aislamiento, en la que predominan unidades de producción de tipo campesina (escasamente capitalizados), con gran tradición (conocimiento en el saber hacer) en la elaboración de quesos de cabra y reconocimiento externo (capital simbólico) por la calidad de sus productos. Tradicionalmente, la producción de quesos se realiza en el ámbito predial y, mayoritariamente, por mujeres.

Desde mediados de la década de 1990, agentes de desarrollo de diferentes instituciones de promoción social (INTA, GTZ, Programa Social Agropecuario, Avina, Fopar, Fondo Canadá para Iniciativas locales, etc.) apoyan la implementación de proyectos productivos, de infraestructura y comerciales contribuyendo a la producción de cierta identidad de grupo entre sus destinatarios/as y transmitiendo capacidades para el diagnóstico de problemas, identificación de soluciones y abordaje a través de la figura proyecto. Si bien la calidad (valorada por el sabor) de los quesos de Amblayo es su capital máspreciado, las condiciones de inocuidad, el tamaño de los mismos para la venta y la distancia y dificultad de acceso a los centros de venta se convierten en obstáculos para la venta cumpliendo las normativas (bromatológica, fiscal, etc.) vigentes. El trabajo que vienen desarrollando los/as técnicos de diferentes instituciones sobre dicha problemática favoreció la conformación de una trama organizativa de los pobladores locales (entre las organizaciones formalizadas existen una cooperativa y un centro vecinal) y que las problemáticas productivas sean reconocidas por los/as productores/as de Amblayo y estén comprometidos/as con su resolución. Estas son características que en parte explican las condiciones de posibilidad para que emerjan las dos estrategias que se detallan a continuación.

Modelo industrial de elaboración de quesos de cabra

Esta alternativa fue impulsada por un técnico del programa MiPyMES y se canalizó a través de la cooperativa. El capital económico que supuso la construcción de la planta según la norma vigente lo aportó la Subsecretaría MiPyMES y Desarrollo Local del Gobierno de Salta.

La planta debió ser localizada en el pueblo de Amblayo por ser el único lugar con red de electricidad. Para su funcionamiento, la planta debió contratar empleados permanentes, sin embargo, el periodo de producción de leche es estacional, lo que hace que la planta esté sin producir varios meses al año. La producción industrial precisa de leche refrigerada y pasteurizada, para ello, debió equiparse con la maquinaria correspondiente y para sortear el gasto de flete diario para la búsqueda de la leche a través de las diferentes unidades prediales, se optó por concentrar gran parte del rebaño en unos lotes próximos a la planta. En el estudio se observa que dicha estrategia si bien priorizó simplificar y abaratar la operatoria

y costos de producción de la planta, transformó la dinámica de trabajo, de producción de los grupos domésticos y cierta identidad familiar asociada a los quesos, según técnicas de producción. La pasteurización de la leche también es otro cambio tecnológico que afecta al gusto del queso. Es de destacar que desplazar a la planta industrial el cuidado del ganado y la producción de queso supone una transformación en la jornada laboral y en la división sexual del trabajo al interior de los hogares, así como en cierto control del proceso productivo y del flujo de ingresos/egresos monetarios. En el informe se expresa la incertidumbre sobre el impacto de estos cambios y su sostenibilidad en el tiempo.

En relación a la estrategia comercial, a través del asesoramiento en comercialización, se diseñó una marca, un *packaging* especial e intenta conquistar canales de comercialización (queserías) vinculados a sectores de buen poder adquisitivo. En el informe, se plantean dudas con relación al éxito de esta estrategia. Tampoco hay mayor información sobre la dinámica cohesiva/disruptiva que ha tenido esta experiencia entre los miembros de la cooperativa. Juntar el ganado para su cría y/o la leche para la elaboración de quesos suponen procesos de asociación en la producción de la materia prima y en el agregado de valor que pueden resultar exitosos si se logran consensuar y mantener criterios y normas o altamente disruptivos si no emergen ni se sostienen los acuerdos.

Modelo artesanal de producción de queso

La experiencia en Amblayo se articula al proceso que desde 2009 se impulsa desde la Mesa Regional Caprina. Este espacio está integrado por referentes de SAF, INTA, Senasa, INTI, Asociación Parques Nacionales, gobiernos provinciales y municipales de Jujuy, Salta y Catamarca. Posee como objetivo aproximar la producción de queso de cabra artesanal a la calidad bromatológica óptima, a través del diseño de salas familiares que seras, lograr su inclusión/regulación en el CAA manteniendo la identidad y su adecuación al modo de producción de la AF. En especial, se aspira a que el agregado de valor se realice en el predio y no en una planta industrial concentradora. De ese modo, se resguardan dinámicas productivas y técnicas de fabricación familiares. Esta trama de agentes de distintas instituciones estatales, con diferente incumbencia, acordó y trabajó conjuntamente tanto en el diseño de las salas familiares de elaboración de queso artesanal y en el cambio de la normativa existente (CAA). Para esto último, trabajaron de modo articulado con otros actores del país en la presentación y construcción de alternativas a la diversidad de problemáticas en el agregado de valor en la agricultura familiar. Entre los logros destaca el cambio de la normativa del CAA para la elaboración de queso artesanal duro (con seis meses de estacionamiento).

El trabajo territorial de largo plazo de agentes de desarrollo (desde la década de 1990 hasta el presente) combinado con la convergencia en los últimos años de estos agentes en una estrategia común es uno de los factores que más inciden en la emergencia y mantenimiento de la iniciativa, incluso con gestiones de gobierno nacional adversas a este paradigma de desarrollo. Un aspecto a destacar de esta experiencia es la convergencia de agentes de desarrollo filiados a diferentes instituciones, con distintas

incumbencias y órdenes de gobierno. Esto pareciera tornar más estable a esta red ante cambios de autoridades institucionales o de gestión gubernamental y mayor capacidad de movilización de recursos institucionales (legales, simbólicos, culturales, sociales, económicos, etc.).

Otro aspecto de interés que ayuda a entender la emergencia de la experiencia y, que probablemente, sea un factor que incide de manera favorable para su sostenimiento en el tiempo, es el trabajo acordado y la activa participación de quienes integran las familias productoras de queso. Tanto en el diseño de la estrategia de producción artesanal, como en el diseño y rediseño, de acuerdo a la experiencia de uso, de las salas familiares de producción de queso, son aspectos que dan cuenta de la necesidad de adecuarse a sus demandas y necesidades sentidas y resolver problemáticas, articulando sus saberes y el conocimiento técnico. A través de la mantención de la producción artesanal de queso se busca poner en valor: a) la identidad territorial; b) el modo de producción de cada familia; c) la calidad y el precio justo para consumidores; d) el modo de vida familiar (división sexual del trabajo, agregado de valor en la unidad predial, etc.).

No obstante lo expuesto, solo hay en funcionamiento seis salas de producción familiar de quesos y aún resta crear una nueva reglamentación que regule la producción artesanal de quesos frescos en el CAA. Otro aspecto pendiente es mejorar los canales de comercialización. La expansión de la experiencia pareciera depender del acceso a nuevos recursos para construir las salas y de la aprobación de una nueva normativa para la venta de quesos frescos artesanales.

Análisis comparativo de las estrategias seguidas

El estudio de caso aborda dos estrategias de innovación seguidas para una misma población y proceso productivo, lo que habilita un primer análisis comparativo.

La estrategia de agregado de valor industrial busca insertar los quesos de los/as agricultores familiares al mercado convencional a partir de cumplir con la normativa (bromatológica, fiscal, etc.) vigente. Para esto introducen la tecnología industrial –única aprobada por el CAA– en el proceso productivo. Esa innovación conlleva importantes cambios y desajustes en las lógicas de organización de la producción –primaria y agregado de valor– de los grupos domésticos. Parte de las actividades productivas dejan de realizarse en las unidades prediales, conllevando la desarticulación de la división social del trabajo al interior de las familias y el control de éstas sobre las mismas. Esto último se observa fundamentalmente en la pérdida de la identidad de los quesos con las familias productoras, producto de la introducción de la pasteurización y demás tecnologías de estandarización de los quesos. Otro aspecto a considerar es que la escala de la tecnología industrial no siempre es adecuada para las condiciones de infraestructura existente en ámbitos rurales (provisión de energía, agua, vías de comunicación, etc.) ni para la escala de producción de la agricultura familiar, generando una subutilización de la misma. Probablemente, estas tensiones en la organización de la producción y del trabajo entre la lógica industrial y la de los/as agricultores familiares explique en parte la

baja adhesión por parte de los y las agricultores familiares a la estrategia propuesta y la alta dependencia de personal técnico.

Por su parte, la estrategia artesanal de producción de queso demostró ser más acorde a la lógica de producción de la agricultura familiar. Tanto por la escala de producción, compatible con la unidad predial, como por el respeto de la lógica de organización y división del trabajo en la unidad predial. En el mismo sentido, puede observarse que, al obviar la pasteurización, mantiene las características organolépticas de los quesos y la referencia familiar correspondiente. Sin embargo, innovar en este tipo de tecnologías acordes a la escala y modo de organización del trabajo y de la producción de la agricultura familiar supone: a) el diseño de tecnología apropiada y b) adecuar la normativa existente (bromatológica, fiscal, etc.) a este modo de producción. Este tipo de cambios se gestan a escala provincial y/o nacional y, por lo tanto, precisan realizar negociaciones a esos niveles de gobierno y movilizar referentes de diferentes agencias estatales. Evidencian ser lógicas de innovación más adecuadas a la producción familiar de mercancías, pero supone un trabajo para el diseño de nueva tecnología y la adecuación de la normativa vigente, lo que conlleva más tiempo y trabajo interinstitucional.

Feria de los huerteros, provincia de Tucumán

La Feria de los Huerteros emerge de una densa trama vincular territorial configurada desde la década de 1990 a partir del accionar de agentes de desarrollo que operaban a través de diferentes instituciones estatales y actores sociales beneficiarios de éstos y/o articulados a través de diferentes formatos organizativos de primer y segundo grado (clubes, organizaciones barriales, rede, ferias, etc.). A lo largo de los diferentes contextos de crisis por los que atravesó el país y la provincia estos actores sociales fueron innovando en diferentes proyectos (feria trueques, productivos, comerciales, etc.) forjando un capital social, en términos de relaciones de solidaridad y confianza, y cultural –aprendizajes individuales y colectivos con relación a la realización de emprendimientos– que generaron las condiciones para que emergiera la Feria de los Huerteros de Tucumán.

Entre los agentes de desarrollo destacan los técnicos del ProHuerta que desde 1997 trabajan en la difusión de la producción agroecológica y la venta de excedentes. Entre las organizaciones sociales destaca la Red Orgánica de Tucumán (ROST), que tuvo sus inicios vinculados a la Feria del Trueque de Productores Artesanales (2001-2003) durante la crisis de cambio de milenio, y se consolidó a través de 12 organizaciones, muchas de ellas beneficiarias de las acciones del ProHuerta, de la Asociación de Técnicos/as de Programas y Proyectos Sociales (creada en 2000) y de la Fundación Calchaquí para el Desarrollo Regional (1993). Nuevamente, se observa una trama relacional territorial en dos niveles sobre la cual se proyecta la experiencia: a) espacios (formales o informales) de articulación de agentes de desarrollo de diferentes instituciones que impulsan un mismo proyecto/estrategia y tienen por destinatarios a un mismo público y b) estructuras organizativas rizomáticas (diferentes formatos organizativos, que se articulan horizontal y verticalmente e, incluso, bajo diferentes nombres creados para distintos proyectos pudiendo nuclear a parte de un mismo

público), que están dinamizadas por relaciones de confianza y (re) conocimiento mutuo generadas en experiencias pasadas.

La feria, como espacio novedoso de intercambio de alimentos, articula múltiples fines. Surge para mejorar las condiciones de comercialización a través de la venta directa e incrementar los ingresos domésticos de sus miembros. También se encuentra estrechamente vinculada a la valoración y difusión de otro modo de producción –el agroecológico– y distribución de alimentos –precio justo/economía social– que, entendemos, abonan y refuerzan la producción y reconocimiento del colectivo que la sostiene, es decir, la cohesión grupal. La feria también es concebida como un espacio cultural y de sociabilización, que ciertamente se imbrica, nutre y refuerza a los otros dos. Probablemente, esa multiplicidad de objetivos compartidos (a diferencia de la Feria de Malvinas Argentinas) explique la mayor permanencia, compromiso e implicación con la feria de sus miembros y la mayor estabilidad/perpetuidad. Aquí es importante recordar que la feria tiene lugar en las instalaciones de un club barrial, integrante de la Riost durante el fin de semana. Estar/pertenecer a la feria no se explica únicamente por una rentabilidad económica, existen factores emocionales, ideológicos, culturales que también participan y pueden motivar a alguna persona a permanecer, incluso cuando económicamente no sea rentable, pues están en juego otros lucros/proyectos (emocionales, identitarios, ideológicos, recreativos, que se valoran).

La Feria de Huerteros de Tucumán destaca por ser una de las experiencias donde se observa mayor formalización de elementos que hacen a la gobernanza (estructura organizativa, división de funciones, asamblea para la toma de decisión, protocolos para la distribución y montaje de stand, protocolos de elaboración de alimentos, registro de mercadería y venta, etc.). Diferentes aspectos que hacen a su funcionamiento se han formalizado a través de protocolos, diagramas y/o procedimientos y son cumplidos y supervisados durante cada evento. Del informe, intuimos que aún existe gran protagonismo de los/as agentes del ProHuerta en identificar las necesidades, formas y criterios para diseñar soluciones y presencia activa en su implementación. Se entiende que forma parte de un proceso de apropiación y asunción de responsabilidades por parte de los feriantes. El reconocimiento y vínculo con los/as consumidores/as a partir de la implementación de diferentes medios de comunicación para publicitar la feria, reconocer sus demandas y/o preferencias y, a su vez, transmitir las características que hacen a la calidad (agroecológica y bromatológica) y valor (traducido en precio) de los alimentos que venden es otro factor que explica el sostenimiento de la experiencia, pues sin clientes la feria como emprendimiento comercial fracasaría.

Otro aspecto que hace la sostenibilidad de la feria y sus feriantes son las acciones dirigidas a mejorar la inocuidad de los alimentos, a inscribir a los/a feriantes en el registro de efectores, etc., es decir, acciones dirigidas al cumplimiento y/o aproximación a la normativa (bromatológicas, fiscal, etc.) vigente.

Consortio Esperanza Yerbatera de Misiones

En esta experiencia, los actores centrales son los asociados de las once cooperativas yerbateras que conforman el Consorcio La Esperanza. Se trata fundamentalmente de agricultores familiares, quienes suelen ser propietarios de pequeñas unidades productivas (entre 25 y 50 hectáreas, en las cuales algunas hectáreas son implantadas con yerba mate), de distintas zonas de la provincia de Misiones. Históricamente, este sujeto social ha estado asociado al cooperativismo y gremialismo agrario. La tradición cooperativa en la región, asociada al tipo social “colonos”, se hace presente en los discursos, sobre todo, entre aquellos dirigentes de cooperativas que han participado personalmente de procesos de organización gremial agraria. Esta identidad cultural arraigada territorialmente resulta clave para entender las posibilidades de expandir y sostener la gobernanza que exige una figura como el consorcio.

Como aspecto relevante, cabe destacar la preexistencia de marcas propias, algunas de reconocida trayectoria aunque sin presencia efectiva en las cadenas supermercadistas. Asimismo, en esta experiencia se observa una actuación decisiva de la institucionalidad estatal en distintas dependencias (Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación, Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Agricultura de la Nación, Ministerio de Turismo de la Provincia de Misiones, Programa Yerba para Todos).

En este esquema de gobernanza pública-privada no lucrativa, resulta significativa la innovación de procesos, sobre todo, en lo atinente a los cambios organizacionales (logística, trato conjunto con clientes, comercialización conjunta, modos de relación con movimientos sociales y políticas públicas). Estos pueden obedecer a instancias de aprendizaje sostenidas en el tiempo, de tipo acumulativo y múltiple, relacionados con las prácticas e interacciones sociales, el intercambio de informaciones y la transmisión intergeneracional de conocimientos.

En este esquema de gobernanza, se pueden observar obstáculos para la estabilización de la experiencia. Uno de ellos, a nuestro juicio central, consiste en la dificultad de acceder a créditos para participar a lo largo de los eslabones productivos que supone el proceso de elaboración. En tal sentido, las cooperativas yerbateras usualmente poseen escasos márgenes de autonomía, condiciones desiguales de negociación con las grandes empresas compradoras, que intervienen efectivamente manteniendo bajos los precios pagados por la yerba canchada. En este contexto, los productores suelen optar por vender hoja verde de yerba a las empresas que abonan en plazos menores de tiempo, ya que ello resulta vital para su esquema de reproducción (centrado en la diversificación de ingresos y en su cobro en el menor lapso posible). Aisladas una de otras, las cooperativas se encuentran forzadas a comercializar la yerba canchada para pagar a sus socios, obteniendo precios inferiores que impedían su capitalización. Ocasionalmente, este ahogo financiero implica un drenaje de fondos vía comercialización a terceros, lo cual implica la reproducción de un círculo vicioso. Las dificultades de financiamiento para completar un proceso que implica dos años desde la cosecha hasta la comercialización del paquete de yerba, así como la carencia de volumen para atender con

continuidad y calidad las oportunidades de mercado, evidenciaron la necesidad de asociar las pequeñas cooperativas para mejorar su capacidad operativa y de escala de comercialización.

En este marco estructural que dificulta la construcción y la estabilización de una gobernanza a través de la cual hacer madurar procesos de innovación, el informe resalta que los cooperativistas destacaban como una de sus principales dificultades el tiempo de estacionamiento que requiere el producto (sin haber vendido ya debe comprarse hoja verde para secar). De esta forma, se genera un estrangulamiento financiero que los dirigentes de las cooperativas expresaron como una dificultad crucial para sostener el negocio yerbatero bajo un esquema asociativo. El Consorcio, en tanto respuesta de gestión asociada, puede comprenderse como una innovación en tanto proceso, dirigida a incrementar la comercialización, vía aumento de capacidad de procesamiento, negociación y logística. Como parte de la comercialización conjunta y ante la problemática que representa la logística para este conjunto de cooperativas (del informe se desprende la carencia de medio de transporte propio apto para la comercialización), el Consorcio se propuso como objetivo la adquisición y gestión asociada de un vehículo (Rodríguez et al., 2018). Con esta incorporación, se ha pretendido lograr un acceso a los grandes centros urbanos ajustando la logística a sus requerimientos. Paradójicamente, esta definición permitiría mayores grados de autonomía, debido a que en estos centros es donde se concentra la mayor parte de los mercados del Consorcio. No obstante, la innovación como proceso –organizativa y logística– posee como limitante la estructura de los mercados, organizados por oligopolios de la alimentación que emplean el precio como estrategia para controlar los márgenes de los pequeños competidores.

Red de ferias y mercados de la Universidad Nacional de La Plata

En La Plata, las tres ferias de comercialización relevadas poseen una relación directa con la institucionalidad y comunidad universitaria (especialmente, con el Centro Regional de Extensión Universitaria), desde donde se conforma la red que las aglutina. En solo una de ellas se observa otra institucionalidad (UTT), evidenciado en un puesto que ofrece verduras agroecológicas. Como se plasma en la descripción respectiva, las condiciones y limitantes de las tres ferias se encuentran ligadas a las posibilidades institucionales que le otorgan sustento. Más allá de la complejidad organizativa –que ha derivado incluso en la conformación de una institucionalidad de gobierno– resulta frecuente hallar interrogantes en torno a la capacidad efectiva de autogestión. El informe sobre el que se basa el presente documento detalla, fundamentalmente, la participación de consumidoras y consumidores, siendo menos relevante en el mismo la cuestión organizativa y la estructura de actores que cada una protagoniza. Dicho informe evidencia la necesidad del espacio de encuentro periódico entre feriantes y referentes de las tres ferias que integran esta red, debido a que resulta habitual que entre quienes integran cada una de las tres experiencias no reconozcan poseer una relación estrecha con las otras dos. No obstante, el informe no ahonda en las formas que adquieren las tomas de decisiones ni cómo se estructuran los distintos sistemas de fondeo común para gastos, aspectos sobre los cuales podrían haberse identificado

innovaciones como proceso y como producto, en especial, en lo relativo a la gobernanza.

Por otro lado, resulta posible identificar que los capitales aportados a la innovación son centralmente culturales (la información disponible permite observar la presencia de consumidores/as responsables) y políticos (los vínculos organizativos que permiten la red, así como las formas de construcción de gobernanza al interior de cada una de las tres experiencias). A partir del discurso de las y los consumidores entrevistados que se sistematizan en el informe, resulta posible observar que se registra una asociación directa de las diferentes ferias y mercados con los productos hortícolas, siendo el principal producto las hortalizas de estación y solo, tras estas, algunos productos elaborados. En esta dirección, la comercialización directa de productos de la agricultura familiar permite la inclusión de emprendedores y emprendedoras que comercializan productos elaborados.

El lugar central de las hortalizas, en tanto producto que convalida el papel de la feria como lugar para la comercialización, se reafirma en las valoraciones positivas. Las mismas se registran en cuanto a la calidad, refiriendo en este caso a la frescura y perdurabilidad, así como en la relación precio/calidad, siendo esta uno de los atributos destacados de la feria. No obstante, la responsabilidad en cuanto a la calidad de los alimentos comercializados en las ferias de la red, se asocia a una dimensión individual y subjetiva, a una responsabilidad de los productores en relación a la misma. En este sentido, puede apreciarse una gobernanza acotada a la situación de cada actor/a, encontrándose esta comparativamente más desarrollada en los esquemas de gobierno de las ferias, donde resultan ostensibles las formas de politización que adquiere el vínculo entre feriantes, entre éstos y los/as consumidores/as y entre las ferias y los decisores de la universidad.

Estudios de caso de Bolivia

Sistema Participativo de Garantías Municipal de Palos Blancos

Se identifican cuatro factores que posibilitaron la emergencia y continuidad de la experiencia:

- Sistema agropecuario diversificado
- Antecedentes de producción orgánica en el territorio
- Trama institucional local de promoción de la producción agroecológica
- Marco regulatorio nacional apropiado

Sistema agropecuario diversificado y de escaso uso de agroquímicos

La utilización de la superficie del municipio de Palos Blancos se compone de la siguiente forma: 4,75 % destinada a la producción agrícola; 0,45 % a la ganadera; 25,73 % con cobertura forestal; 68,23 % con bosques; y el 0,85 % restante es no apto para uso agropecuario. La producción agrícola es diversificada y el uso de agroquímicos y la mecanización son escasos.

Cuatro especies (naranja, cacao, plátano postre y plátano banano) aglutinan más del 75 % de la superficie cultivada, y el resto (más de 30 especies) forman parte de la canasta alimentaria y están destinadas, fundamentalmente, al mercado local y nacional. Estas características favorecieron la transición a la producción agroecológica de especies alimenticias factibles de ser comercializadas a través de mercados locales y nacionales.

Antecedentes de producción orgánica y agroecológica en el territorio

La producción de cacao es tradicional en el territorio, suele poseer certificación orgánica y utiliza semilla certificada. Entre las estructuras organizativas agrarias destacan la Cooperativa Agropecuaria El Ceibo Ltd., que nuclea a 1.300 familias, pertenecientes a 46 cooperativas. Todos los integrantes poseen certificación orgánica de la producción de cacao por la Asociación Boliviana de Certificación (Bolicert), cuyo destino es la exportación. Entre otros antecedentes en la difusión de la producción agroecológica en la región, destaca la Fundación PIAF El Ceibo, vinculada a la cooperativa homónima, y Ecotop, que en las últimas décadas han trabajado en la difusión de la agroecología a través de proyectos de capacitación y de la formación de peritos en sistemas agroforestales. Estos antecedentes implican un conocimiento previo entre los productores en torno a los sistemas de producción orgánico y agroecológico y los beneficios asociados a los mismos en la comercialización (como el caso del cacao). Se entiende que este conocimiento opera como principio de adhesión a la propuesta del SPG en varios productores.

Trama institucional local de promoción de la producción agroecológica

En 2015, la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (Aopeb) solicita a las autoridades del Municipio de Palos Blancos la difusión de la Ley 3.525 y de la Norma Técnica Nacional de SPG. En 2016, la Aopeb comienza a trabajar con productores del municipio en la construcción de un SPG a través del proyecto FDH-Luxemburgo.

A partir de 2017, la Aopeb crea las escuelas ecológicas del cacao en el marco del proyecto “Agricultura Ecológica” y contribuye a la formación de promotores ecológicos en la que participan los productores de la Cooperativa El Ceibo. La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), a través de la carrera de Agronomía Tropical y la formación en agroecología, contribuye a la formación de los jóvenes de la región. Tanto Aopeb como la UMSA buscan el involucramiento del municipio de Palos Blancos.

En 2018, 64 productores inician el proceso de obtención de la certificación agroecológica para cultivos con destino al mercado local y nacional. Ese mismo año, se traza un plan de acción de corto, mediano y largo plazo para incorporar nuevos productores al proceso de certificación agroecológica. El plan persigue la obtención del sello de producto agroecológico, capacitación a productores y evaluadores, una estrategia de comercialización (diferenciación de productos, publicidad, apertura de nuevos canales de comercialización, etc.), y la profundización de políticas municipales de fomento de la producción agroecológica.

A partir de 2019, técnicos del municipio comienzan a realizar seguimiento a 208 productores. Un factor decisivo en la implementación del SPG es el papel protagónico asumido por el Municipio de Palos Blancos, tanto en difundir la producción agroecológica, implementar el SPG y buscar canales alternativos de comercialización, como en el trabajo conjunto con instituciones no estatales.

Marco regulatorio nacional apropiado

La Ley Nacional 3.525 de Regulación y Promoción de la Producción Agropecuaria y No Maderable Ecológica, sancionada en 2006, en principio, evidencia ser un marco regulatorio apropiado para la promoción, certificación y difusión de la producción agroecológica. Se observa el costo de la certificación y demoras en los procesos de obtención de certificados.

Con relación a la sostenibilidad del SPG, se halla que depende de: a) claridad de las funciones que deben realizar los integrantes de los comités de garantía y, b) completar el proceso de producción agroecológica, certificación y, fundamentalmente, comercialización, para que los productores obtengan un rédito económico y encuentren incentivos para sostener el sistema productivo y aportar al financiamiento de la certificación. El SPG del Municipio de Palos Blancos aún se financia con fondos municipales y de proyectos externos, no es autosustentable en términos económicos. La sostenibilidad del SPG también se verá favorecida si se capacita permanentemente a los integrantes del SPG, si se implementa una política de difusión y concientización de la producción y alimentos agroecológicas al público en general y si se jerarquiza el SPG al interior de la institucionalidad municipal –en particular, la posición de quien lo preside– a fin de que pueda ejercer sus funciones con poder de decisión al interior del aparato municipal.

Experiencia sobre producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos, EcoTambo, La Paz

Los sistemas de producción articulados en la Feria EcoTambo como abastecedores son de dos tipos: familiar rural y familiar periurbano. El primero se caracteriza por la producción a campo abierto de cultivos de temporada –se mencionan durazno, manzana, maíz, tuna, pera, chirimojo, granadilla, quinua, cañahua, haba, papa, arroz, naranja, papaya, coco, banana, yaca, copoazú, chima y coca ecológica–. El segundo comprende la producción de hortalizas a pequeña escala bajo cubierta. Específicamente, el sistema de producción familiar bajo invernadero suele comprender una superficie de 100 a 200 m², que puede estar distribuido en dos a tres invernaderos por familia y construido con *agrofilm* y maderas que son adquiridos con recursos propios o recibidos a través de distintas organizaciones. El volumen de la producción de hortalizas resulta variable según la época: siendo menor durante meses relativamente secos.

En cuanto a la dotación de recursos, el espacio de la feria se constituye a partir de sistemas agrobiodiversos, no solo con cultivos autóctonos. De modo de desplegar una estrategia de control local del material genético y de la alimentación de la familia, la iniciativa dispone de bancos

de semilla en las parcelas de los productores. Cabe notar que estas iniciativas forman parte del acervo cultural de los productores y de su vinculación previa con organizaciones y allegados. En tal sentido, el relevamiento a los productores de EcoTambo: en el que se encuentra que el 64 % de los mismos iniciaron la comercialización de sus productos con el sostén de organizaciones no gubernamentales. Asimismo, el 36 % restante se inició en la comercialización de sus productos a partir de la experiencia familiar o de la invitación de personas de confianza.

Por último, las estructuras de comunicación que emplea EcoTambo poseen como móvil central la promoción. Para ello, se emplean las redes sociales (Facebook, WhatsApp), medios de comunicación masivos (páginas web, radio y televisión) y se persiste en las relaciones interpersonales con las/os consumidoras/es.

En segundo lugar, respecto a los actores, representaciones e interacciones, la experiencia centralmente se encuentra integrada por mujeres productoras y feriantes. Su rol no es casual, debido a que la expansión de la agricultura urbana y periurbana –el segundo tipo arriba descrito– que se ha registrado en Bolivia ha permitido alcanzar la autosuficiencia alimentaria de las familias productoras, en las que la mujer viene atravesando un reposicionamiento respecto a su clásico rol ligado a la reproducción y al cuidado. Ello ha permitido identificar la siguiente idea respecto a su rol en la comercialización, en comparación, “un hombre estaría dispuesto a rematar sus productos a cualquier precio por acabar rápido la venta”, debido a que se indica que la lógica patriarcal suele caracterizarla como una actividad no propia de varones. Como contrapartida, se argumenta que las productoras asumen la comercialización mediante estrategias de reciprocidad entre las puesteras, las que permiten canalizar y construir aprendizajes en torno a una alimentación saludable, con justicia social e igualdad de género. En general, se asigna a las mujeres el funcionamiento de dispositivos de control de la calidad, peso e higiene de los productos, así como el aseo del espacio. En esta dirección, los capitales sociales movilizados permiten la transmisión de prácticas agroecológicas dirigidas a mejorar las condiciones del suelo y la regulación de plagas y enfermedades.

Esta situación relativa a los roles de género es distinta entre las familias que integran el primer tipo agrario de los feriantes (el citado tipo rural). En este último sistema familiar, la producción se comparte entre los integrantes de la unidad doméstica, aunque en la división de roles los hombres se dedican a actividades ligadas a la preparación del terreno, mientras las mujeres se responsabilizan de la siembra y cosecha.

Indistintamente, se trate de sistemas de producción periurbanos o rurales, se registran diversos significados que se movilizan en el proceso de innovación. Por un lado, integrar la feria permite a los productores/as ser visibilizados como tales, ser reconocidos y reconocerse como tales –ante la mirada de los habitantes de la ciudad–, así como posicionar a las mujeres como productoras de alimentos. Por otro lado, al tratarse de feriantes que también producen y controlan semillas, la feria evidenciaría una relativa autonomía sobre cómo producir y qué comercializar. Desde un plano

social y cultural, esta actividad se reproduce a través de relaciones de reciprocidad y el trueque de alimentos entre productores/as, permitiendo la circulación de conocimientos y saberes técnicos que se comparten en prácticas tales como las de intercambio de semillas.

En cuanto a los factores intervinientes en el proceso de innovación que condicionan la gestión, cabe considerar que las problemáticas productivas sobre las que interviene el proceso de innovación radican en una dificultad en el acceso a frutas y hortalizas de calidad a precios justos, el consumo masivo influenciado por patrones difundidos y controlados por el sistema agroalimentario. Asimismo, entre los condicionamientos organizativos, se registra la aludida lógica patriarcal que se reproduce en las familias productoras, en torno al rol de la mujer en la reproducción y del hombre como responsables de generar ingresos.

Respecto a las estructuras y modelos productivos, EcoTambo busca promover sus productos a través de su identificación tanto con los productores que los comercializan, como con el ambiente de procedencia, aspectos que buscan difundirse a través de medios de comunicación y redes sociales. Esta dinámica se relaciona con una estructura organizativa que supone una sincronización significativa entre el tiempo de producción, la infraestructura, los conocimientos productivos y el abastecimiento a la feria. Esta estrategia fue elaborada a partir del intercambio con otras instituciones y productores/as.

La estructura de consumo registrada es predominantemente femenina (dos tercios del total) y se inscribe en valores del consumo responsable. Desde ese esquema, un grupo poblacional entre los 31 y 45 años poseen preferencias por productos agroecológicos. La investigación encuentra un relativo consenso entre entrevistados/as en torno a la confianza como base para la certificación participativa agroecológica de la feria. Confianza que se lograría estableciendo vínculos de proximidad entre productores/as, comercializadores/as y consumidores/as. Asimismo, esta certificación supone una afirmación de cada familia productora por desplegar esquemas productivos, conservando bienes comunes. Por último, implica una participación activa de consumidores a lo largo de la cadena productiva, así como el seguimiento del consejo asesor. No obstante, se desconocen iniciativas de apoyo por parte de políticas estatales a distinto nivel, lo cual permite inferir –como correlato– una posible debilidad de la organización para acceder a información o a políticas que pudieran hallarse disponibles.

Por último, en cuanto a las dimensiones institucionales-normativas, se destaca que la producción periurbana bajo el enfoque agroecológico en Bolivia ha sido apoyada principalmente por organizaciones que trabajan con cooperaciones internacionales. Entre las instituciones externas que han acompañado a EcoTambo, se destacan la Fundación Prodiatur (Fundación para la Promoción del Desarrollo Integral Autogestionario para el Sur, dedicada a trabajar con familias en condiciones de vulnerabilidad y orientada a proyectos construidos bajo esquemas que propugnan solidaridad, justicia y resiliencia climática); el Centro de Formación y Capacitación para la Participación Ciudadana –Focapaci– que impulsa propuestas

de organizaciones sociales para su tratamiento en planes y proyectos del ámbito municipal); y la Fundación Uñatawari (centrada en iniciativas de producción para el consumo propio y venta de excedentes en mercados locales y de generación de ingresos en las zonas rurales). Por último, entre las normativas, en los esquemas agroecológicos bajo cubierta se siguen procedimientos dirigidos a aumentar la diversidad microbiológica del suelo e incrementar los rendimientos de las hortalizas.

Estudios de caso de España

Proyectos Madrid Km0 y Farmidable

Entre los factores que permiten comprender la emergencia de las experiencias destacan: i) un marco institucional y acuerdo estratégico entre referentes de instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil y ii) tejido denso de Redes de Alimentarias Alternativas en Madrid.

Marco institucional y acuerdo estratégico entre referentes de instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil

Se identifican dos instancias en la que actores estatales y de la sociedad civil convergen en el diagnóstico de problemáticas y de alternativas de solución para la logística y distribución de alimentos agroecológicos en la Comunidad de Madrid:

- Estrategia de Alimentación Saludable y Sostenible 2018-2020. En 2015, el Ayuntamiento de Madrid firma el Pacto de Política Alimentaria de Milán y junto a actores de la sociedad civil se realizan una serie de talleres de diagnóstico, que culminan en una estrategia de optimización de logística y distribución de alimentos agroecológicos en la Comunidad de Madrid. Se diagnostica un modelo poco eficiente de distribución de los productores a los grupos de consumo, por:
 - a. Dificultad de alcanzar economías de escala acordes al transporte.
 - b. Falta de nodos de distribución en lugares donde se optimicen la logística y los intercambios de mercancías.
 - c. Falta de espacios adecuados en los barrios que cuenten con una red de frío donde los agricultores puedan dejar e intercambiar sus productos.
 - d. Escasez de instalaciones a precios asequibles para el almacenamiento de cooperativas de productos agroecológicos en Mercamadrid.

Los talleres dieron como resultado 20 propuestas estructuradas en ocho bloques. En el caso del bloque relativo a “transformación y logística” se priorizaron dos propuestas: i) infraestructura municipal colectiva para la transformación y distribución agroecológica; ii) espacio de referencia para la venta directa en Mercamadrid.

- Madrid Agroecológico (MAE). Plataforma asociativa y espacio de articulación entre distintos colectivos y actores vinculados a la agro-

ecología. En junio de 2017, realiza un taller participativo de diagnóstico y diseño de propuestas para optimizar la logística y distribución de alimentos agroecológicos en la Comunidad de Madrid. Se impulsa el proceso de colectivización de la logística y la distribución de los productos agroecológicos en Madrid y la entrada de producto agroecológico local en los comedores escolares de los centros educativos.

Se observa convergencia en ambas instancias sobre:

Problemática de la logística y distribución de alimentos agroecológicos de Madrid:

- Modelo poco eficiente de distribución de productos de los productores a los consumidores. Esto se debe a: i) la atomización de la producción y de la comercialización; ii) la dificultad de alcanzar una economía de escala (almacenamiento, red de frío, difusión y publicidad, agregado de valor, etc.) que posibilite optimizar procesos de logística y distribución; iii) huella de carbono generada por la distribución no sustentable; iv) escasa profesionalización de las funciones comerciales, en parte, porque las funciones de logísticas y distribución son asumidas por personas voluntarias con escasa capacitación.
- Alta presión competitiva por parte de la gran distribución y otros segmentos agroecológicos.

Meta: que los pequeños productores y transformadores agroecológicos desarrollen, mediante fórmulas asociativas, sus propias estructuras de almacenamiento y distribución en la Comunidad de Madrid, que sirvan para ahorrar costos, reducir la huella de carbono, así como para acceder a nuevos mercados y diversificar sus ingresos.

Estrategia: creación de centros logísticos asociativos. Generación de una economía de escala a través de centros de acopio situados en lugares estratégicos, para optimizar el almacenamiento y el intercambio de mercancías (transporte común, etc.) y otras tareas para la disminución de costos y de la huella de carbono, así como mejorar la accesibilidad a los puntos de venta (estrategias de marketing y promoción).

Ambas instancias también supusieron espacios de (re)conocimiento mutuo y generación de confianza de actores comprometidos con la construcción y ampliación de modos alternativos de circulación de alimentos, modos de producción agroecológicos, entre otros. Esta dinámica facilitó la convergencia en plataformas/espacios asociativos para emprender iniciativas asociativas para tornar más eficiente la distribución y comercialización de productos alimenticios, en particular, en la denominada “última milla”.

Si bien, en el estudio de caso no está descrito y analizado el vínculo entre los actores estatales y no estatales en la emergencia y sostenibilidad de estos emprendimientos –en particular, cómo interviene los marcos normativos, el apoyo financiero, etc.– se da cuenta que el centro logístico

Madrid Km0 fue promovido por MAR de Alimentación, impulsado por el Ayuntamiento de Madrid, y contó con el asesoramiento de un equipo de investigadores/as del CSIC.

Tejido denso de redes alimentarias alternativas en Madrid

Existe una alta densidad de actores que ocupan diferentes posiciones en canales de producción y circulación de alimentos alternativos, en parte significativa con filiación al movimiento agroecológico, que poseen interacciones y experiencias previas de trabajo colaborativo/asociativo. Esto implica un capital social (confianza, red de relaciones, etc.) y simbólico (reconocimiento, prestigio, etc.) que fue movilizado en los emprendimientos analizados.

Las organizaciones dedicadas a la distribución y venta de productos agroecológicos, especializados en el abastecimiento de los grupos de consumo, mantienen una relación más cercana y orientada al trabajo colectivo en comparación al pequeño comercio. Estas organizaciones acompañan a los proyectos productivos, sostienen un entendimiento hacia los productores, y buscan integrarlos en su estructura organizativa, o al menos trasladar su voz al sector del consumo. Sin embargo, aseguran que, aun siendo agricultores críticos y con un discurso ideologizado, se encuentran con “barreras culturales” a la hora de integrarlos en sus asociaciones. La relación que se mantiene con los agricultores es instrumentalizada en las visitas y el trabajo colectivo en las fincas, reuniones estatales con los diversos agricultores, formación política de los precios, etc.

Entre el sector ubicado en el último escalón de la cadena alimentaria y los productores que lo abastecen se percibe una relación más distante. Los espacios de venta aseguran mantener una relación de confianza con los productores, se manifiesta la necesidad de conocer al productor para transmitir la información adecuada al consumidor, y también, para poder reclamar y subsanar algún problema que pueda surgir con el estado en el que llegan los productos a la tienda. Por otro lado, se expresa la dificultad de planificar el cultivo junto a los productores, ya que la demanda de producto de temporada no es muy predecible. Sinergias y relaciones informales entre los diversos proyectos, iniciativas de coordinación para colectivizar el reparto y ahorrar esfuerzos con el fin de mejorar la logística y la distribución de la producción dentro de la ciudad de Madrid.

A continuación se detallarán características particulares de la trayectoria de cada experiencia.

Madrid Km0

El proyecto Madrid km0 se relaciona con las propuestas que surgieron en el marco de los talleres realizados para la Estrategia de Alimentación Saludable y Sostenible (2018-2020). En el bloque “transformación y logística”, se priorizaron dos alternativas principales: i) una infraestructura municipal colectiva para la transformación y distribución agroecológica; ii) un espacio de referencia para la venta directa en Mercamadrid.

El centro logístico fue promovido por MAR de Alimentación, que impulsa el Ayuntamiento de Madrid. La función principal de Mares ha sido acompañar y dinamizar el proceso desde una perspectiva participativa, ya que se reconoce una falta de liderazgo por parte de los proyectos involucrados. El papel de Mares ha sido el de organizar las reuniones, garantizar la comunicación, promover el vínculo entre los actores, officiar de mediador frente a conflictos para facilitar consensos, proyectar las demandas del proceso y realizar las tareas más complejas que requieren de ayuda externa. Mares también ofrece recursos económicos (en general, inversión inicial) y humanos para facilitar los procesos.

También se contó con el asesoramiento de un equipo de investigadores/as del CSIC.

Los proyectos que participan de Madrid Km0 integran uno o más de los segmentos de la cadena de valor: i) producción; ii) producción agrícola agroecológica, transformación y elaboración de alimentos, distribución y comercialización.

Se observan productores agroecológicos vinculados a Madrid Km0. Usualmente, se trata de pequeños o medianos productores, agrónomos de profesión, sin origen campesino. Valorizan la agroecología, la venta directa productor agroecológico - consumidor final (cuestionan a los intermediarios), y apuntan a la rentabilidad y sostenibilidad de los proyectos, la perspectiva social, el trabajo colectivo y en la accesibilidad de los alimentos a la población más vulnerable.

Tres proyectos integran la producción agrícola con la elaboración de alimentos agroecológicos (pan, cerveza, lácteos, aceite, etc.).

Tres proyectos realizan producción agrícola y la distribución de productos producidos en otras comunidades de la Península (intermediación).

Seis proyectos contemplan la elaboración y transformación de alimentos. Están formados por cooperativas especializadas en la distribución y venta de productos agroecológicos que reparten a grupos de consumo, cada iniciativa tiene una tienda propia.

Seis proyectos se centran exclusivamente en la transformación y elaboración de productos alimenticios. Se ubican a una distancia cercana a los 60 km de Madrid –principalmente, en la sierra de Madrid– y la mitad de su producción la distribuyen en la ciudad. Adhieren a la producción agroecológica, aunque manifiestan reticencia a obtener el sello ecológico oficial, ya que el proceso de transformación dificulta su tramitación. La mayoría de ellos precisa aumentar la escala y disponen de recursos necesarios para ello, aunque su debilidad se halla en la comercialización y en la búsqueda de nuevos canales.

Dos cooperativas se especializan en la distribución y venta de productos agroecológicos a grupos de consumo y comparten un espacio para realizar la logística y la venta de sus productos. Se busca implicar a los socios consumidores en tareas que atañen a la logística, al funcionamiento de la

tienda o en proyectos relacionados con las dinámicas del barrio o asociaciones vecinales. Entre los nuevos destinos destacan restaurantes y comedores escolares. La eclosión de la oferta y los problemas internos de las cooperativas generan una retracción de ventas; se apuesta a un trabajo comunicativo para difundir valores y contenidos agroecológicos, “pedagogía en los grupos que abastecen”.

Se registran tres cooperativas especializadas en la venta de productos agroecológicos. Priorizan productos ecológicos –de preferencia con certificados–, y locales –con compra directa a productores–. También se abastecen de distribuidoras estatales para ofrecer variedad durante el año. Se evita la importación y se apuesta a la venta a granel.

En términos de identidad, organización y gobernanza, los diferentes proyectos presentan elementos comunes y particularidades. Sus estructuras organizativas son heterogéneas, además de los/as socios suelen involucrarse en diferente grado trabajadores y/o voluntarios. El repertorio de valores que los aglutina se centra en la agroecología y la construcción de un modelo de alimentación alternativo, articulando de diferentes formas la idea de transformación social, alimentación saludable, sustentabilidad ambiental, desarrollo de la economía local, compras de proximidad, trabajo digno, entre otros.

Cada tipo de proyecto presenta intereses particulares en Madrid Km0, aunque todos manifiestan necesidad de optimizar la logística y repartir las tareas en lo colectivo mediante la articulación de los proyectos interesados. La coordinación y optimización de la producción, o la necesidad de abrir nuevos canales, son priorizados por el sector de la producción. Mientras que el interés por realizar compras conjuntas a un precio asequible o la intención de almacenar el producto en alguna nave, es compartido más por el sector de la distribución y comercialización. Los elaboradores son los únicos que estiman el intercambio de producto factible entre los diversos proyectos del centro logístico.

Los productores y los elaboradores se asocian al proyecto del centro logístico, valorizando el trabajo colectivo, no visualizan un salto de escala sin compartir unos valores y una identidad colectiva. Los distribuidores suelen priorizar la necesidad de articular los diferentes segmentos de la cadena.

Entre los diferentes segmentos que componen la cadena suelen emerger tensiones de intereses en torno a: a) capacidad de abastecimiento; b) regularidad de entregas; c) significados de calidad otorgados a los productos; d) compromisos correspondidos; e) precio asignado a los productos/servicios; f) la importación de productos agroecológicos de otras comunidades, f) oficiar como “intermediado” o “revendedor”, etc. La expresión de estas tensiones, en gran medida, está correlacionado al grado de convergencia en la definición y valoración del modelo de producción agroecológico y otros valores atribuidos (equidad social, desarrollo económico local, etc.) a la idea de “modelo alternativo de producción y distribución de alimentos”.

Los integrantes fundadores de Madrid Km0 (cuatro proyectos productivos y una distribuidora –Ecomarca–) identifican tres etapas de la experiencia:

- Puntos fijos y colectivos y un solo día de reparto.
- Ampliación de los puntos fijos, del volumen de productos y de los días de reparto.
- Nuevos tipos de clientes (La Colmena, supermercados cooperativos y repartos a domicilio surgidos con la pandemia del Covid-19).

Con la crisis del Covid-19, operó un cambio de la clientela habitual, compuesta fundamentalmente por pequeños comercios especializados, restauración y grupos de consumo, por los repartos a domicilio. Esto ha complejizado la logística y distribución. La logística compartida y la comercialización conjunta se plantean como dos vías diferentes de trabajo para evitar incluir proyectos ajenos a las líneas filosóficas de la agroecología.

Durante 2020-2021, Madrid Km0 es estrictamente un centro logístico que presta sus servicios de distribución, no intermedia en la comercialización. Las tareas de transporte, distribución, comercialización y gobernanza se reparten entre las socias, de acuerdo a la vocación, interés y experiencia de cada una. Ecomarca aporta experiencia y profesionalismo en la distribución comercial a Madrid Km0, al tiempo que impulsa un nuevo canal comercial para el resto de iniciativas que forman parte del centro logístico a través de una línea de proyectos de confianza (sin certificación ecológica).

Entre las innovaciones que proyectan incorporar a futuro destacan:

- Para impulsar Madrid Km0, en julio de 2019, se solicitó la financiación de un Grupo Operativo (GO) de la Comunidad de Madrid, que corresponde a fondos del segundo pilar de la Política Agraria Común (PAC) de la Unión Europea. Si bien no fue otorgado, destaca por la propuesta innovadora del modelo de gobernanza y gestión, en comercialización en canales cortos y en medios de transporte sostenibles mediante tres tipos de innovaciones tecnológicas: una plataforma de venta *on line*, una aplicación de diseño de rutas de reparto y una aplicación *webmapping* que calcule costes y huella ecológica de forma interactiva.
 - Profesionalizar la logística y contratar a una persona dinamizadora externa, que acompañe el proceso (buscando financiamientos y redes con las que trabajar y establecer alianzas).
 - Necesidad de diseñar y formalizar un modelo de gobernanza: roles de las socias, proceso de incorporación y salida de nuevos asociados, toma de decisiones, etc.
 - Catálogo conjunto de productos ofrecidos y una marca de confianza que asegure a los clientes finales el acceso a productos con determinadas características vinculadas a lo local y a la calidad.

- Constituirse en una red que acerque y visibilice la agroecología frente a la atomización de los proyectos e iniciativas con el reto de “encontrar un punto intermedio” en el que diferentes visiones agroecológicas se sientan incluidas.
- Concientización/sensibilización sobre modelos de producción y alimentación alternativos al modelo de consumo agroindustria.
- Salto de escala a través del “supermercado cooperativo”, una cooperativa de consumidores que facilita productos de calidad a precios justos mediante la participación activa de sus integrantes en el proyecto.

Farmidable

Uno de los problemas de logística que apunta a resolver la propuesta de Farmidable es que la rentabilidad de los pequeños proyectos productivos puede disminuir debido al sistema de distribución y al desplazamiento de los productores/as hacia los consumidores, que implica “inversiones altas de tiempo” y la necesidad de profesionalizar la distribución a través de la contratación de una persona encargada de la tarea. Una solución posible es instaurar una logística común para afrontar volúmenes pequeños, diversidad de productores/as con necesidades diferentes e inestabilidad de los pedidos. Los socios y trabajadores/as de Farmidable, identifican como propósito de la iniciativa la de ser “un proyecto de conciencia y cambio” con perspectiva social y ecológica.

El primer *hub* (centro de acopio) de Farmidable se crea en Las Rozas. Los productores/as iban al *hub* y allí la plataforma se encargaba del reparto. Un local fijo es tanto más importante en cuanto los consumidores no tienen aún costumbre de comprar productos frescos (carnes, quesos, lácteos, etc.) por internet. Tener una ubicación idónea se convierte en condición *sine qua non* para que la logística sea eficaz. El local también juega un “papel de sensibilización” y de demostración que permite crear red y colaborar con otras organizaciones con principios similares.

En 2019, Farmidable se incorporó a un *hub* (centro de acopio, oficinas, almacenamiento y espacio de trabajo) en Mercamadrid (mercado concentrador de Madrid), gestionado por Tierra Bio –productor de frutas y verduras ecológicas en Madrid y Aragón– y proveedor de frutas y verduras de la plataforma. El motivo del traslado fue la necesidad de modificar la logística para dar el salto de escala desde las 15-17 comunidades de consumo a las 40 comunidades, así como para optimizar la logística de abastecimiento en Mercamadrid.

Los repartos a domicilio, antes de la crisis del Covid-19, implicaban un reto al tiempo que canales con potencial para incrementar los volúmenes de venta y fidelizar clientes. En marzo de 2020, producto de la crisis del Covid-19, las comunidades de consumo (escuelas y empresas) dejan de realizar encargos y se multiplican los pedidos a domicilio. La carencia de capacidad para adaptarse a la nueva situación, así como para atender al volumen de pedidos, llevó a que Farmidable paralizara su actividad en julio de 2020. Entre las innovaciones que proyectaban incorporar a futuro destacan:

- Sistema participativo de garantía: que los productores y las consumidoras participen en la decisión de criterios.
- Sello Farmidable: no exigimos a los productores que tengan certificado ecológico, pero sí que sean productos ecológicos.
- Organización de comunidades de consumo para generar concienciación sobre alimentación saludable, ecología, relaciones laborales, etc.
- Club de fidelización que integre restaurantes vegetarianos con lugares de venta de productos sostenibles, donde por ser miembro de Farmidable tenga una ventaja competitiva al consumir.
- Modelos de *crowdfunding* activo, donde los/as consumidores/as sean parte del proyecto.
- Reparto de pedidos con vehículos de reducido impacto ambiental.
- *Microhubs* articulados en base a una coordinación central, donde los consumidores puedan desplazarse a comprar y/o abastecer a restaurantes y hosteles, para resolver el problema de la logística en grandes ciudades.

Centro logístico de Gipuzkoa, Proyecto Sareko

En relación a la estructura agraria, los seis proyectos interesados en el centro logístico de Donostia (San Sebastián), que surge a partir de 2017, poseen similitudes con el modelo productivo agroecológico de los case-ríos de la Comunidad Autónoma Vasca. Se trata de pequeña producción, usualmente diversificada y con una mecanización simple, donde se establecen invernaderos y la comercialización es directa. Se trata de productores que han comenzado, con trayectorias desiguales, una transición hacia la producción ecológica. En general, esta transición ha sido posible por la trayectoria productiva previa, que contaba con relativa autonomía de los insumos químicos. La transición ha derivado en una diferenciación de producto, para la cual han tenido que considerarse las especificidades sociotécnicas (sidra) y esquemas asociativos para enfrentar la competencia (ganadería intensiva, actividad láctea).

El proyecto de Sareko busca intervenir sobre las relaciones económicas y técnicas en el circuito que integra el sector productivo con el sector gastronómico. Para ello, se intentan abordar las relaciones conflictivas y los intereses divergentes entre ambos actores a través de las condiciones de funcionamiento del centro logístico.

En relación a la estructura de comunicación, el proyecto se plantea en tres planos: i) entre el sector productivo y el gastronómico; ii) la difusión en los restaurantes para dar a conocer el proyecto a las/os comensales; iii) promoción del proyecto al público.

Respecto a los factores ligados con los actores, representaciones e interacciones, se halló un núcleo problemático en torno a la empresa de comunicación Pantori. Se trata de un actor exógeno, que se ha ocupado del proceso de creación del centro logístico a partir del Eneek (Consejo Regulador de la Agricultura Ecológica de Euskadi). La participación de dicha empresa fue asumida de forma crítica por los productores agroecológicos y por Biolur debido a la desconfianza que se genera en la carencia de información

respecto a ella; incluso por la sospecha en torno al beneficio propio que pudiera obtener si definiera salirse del proyecto por la cartera de clientes construida en torno al sector gastronómico. Esta falta de confianza y problemas operativos de la propia empresa concluyeron con el abandono del proyecto por parte de la misma en el primer año del proyecto.

Estas desavenencias internas también se observaron en torno a Karabeleko⁴, organización con antecedentes como proveedor de una red de restaurantes y que se integraba el proyecto como intermediario o distribuidor para el centro logístico, aunque también cumple funciones de producción. Desde la producción se entendía que su intervención representaba una competencia desleal en el sector porque controlaban determinados recursos y podían abaratar costos. Estas dificultades de integración tuvieron su correlato en la indefinición de roles. Por caso, al iniciar el proyecto, el representante de Eneek adquirió un rol jerárquico que pretendía decidir sobre el proceso, aunque esa actitud no poseía un correlato en aptitud para el sostenimiento del mismo. En este contexto, la asociación Karabeleko se mantuvo al margen y los encargados por la distribución de los productos de Sareko terminaron siendo los distribuidores de los proyectos productivos.

Los procesos recién apuntados implican la movilización de significados, orientados por una apuesta por la agroecología, la cual suele trascender la cuestión ambiental y se concibe como un medio para la transformación social. La experiencia se propone politizar el proceso de producción y distribución de alimentos, mediante la defensa de la tierra y el asociativismo con otros productores mediante una pedagogía social en torno a la relevancia de la alimentación agroecológica a un precio asequible.

En cuanto a las problemáticas y alternativas de solución que son reconocidas en la agenda pública territorial, la información relevada resulta taxativa en reconocer la carencia de articulaciones en el sector gastronómico que permitan compras colectivas, aún a pesar de que sus actores comparten un interés por acceder a productos de calidad y disponen de una organización que nuclea a cerca de 15 restaurantes. En este plano, desde el sector se comprende que la organización busca transparentar costos y un apoyo mutuo en miras a colectivizar el circuito y distribuir riesgos entre los integrantes de Sareko.

Esta carencia de articulaciones también es ostensible entre los actores del sector productivo. Entre los factores que explicarían estas dificultades, se registran la falta de tiempo y la distancia geográfica entre los proyectos. Esa ausencia de tiempo puede relacionarse también con la priorización de actividades que se consideran más relevantes entre quienes integran la experiencia. También se registra una dificultad: i) en la generación de una reciprocidad positiva en la reproducción de relaciones entre los distintos actores; ii) en la persistencia de proyectos con inciertas posibilidades de compartirse y colectivizarse; iii) en una carencia de responsabilización de las personas en relación con los ideales del cooperativismo (aspecto que guarda relación con el fracaso de experiencias previas). Estas falencias buscan ser saldadas, defendiendo la necesidad de una figura técnicoadministrativa que pueda conducir el proceso organizativo en términos

4. Karabeleko es una granja agroecológica gestionada por una asociación sin ánimo de lucro, dedicada a la integración sociolaboral de personas con enfermedades psíquicas.

operativos y logísticos en Sareko, que intermedie, que disminuya la carga de trabajo del agricultor más allá de sus actividades productivas –cuyas tareas administrativas tienden a incrementarse–, ante la evidencia de que la estabilidad institucional aún dista de ser firme.

En cuanto a los factores intervinientes en el proceso de innovación relativos a la gestión, las dificultades (organizativas y de costos) que surgen para la comercialización obstaculizan la transición agroecológica entre los productores ganaderos y entre quienes producen sidra. Llamativamente, no se han registrado demandas dirigidas a la necesidad de coordinar y optimizar la producción mediante su colectivización. Esta sigue consistiendo de una actividad individual.

Las/os productoras/es que integran Sareko suelen ser jóvenes con escasa experiencia y en búsqueda de nuevos canales de comercialización, aunque también se han registrado productores de mayor antigüedad, que se nuclean a partir de una valoración positiva en torno a la experiencia de comercialización y su proyección. Esta heterogeneidad es un elemento relevante para comprender las dificultades de integración y funcionamiento de la iniciativa, máxime cuando no se ha realizado un trabajo previo para coordinar las diversas visiones que presentan los actores que lo promueven (sobre todo, productores y funcionarios) e incluso no se ha convocado al sector gastronómico para transmitir la información o explorar su interés en el proyecto.

Más allá de la experiencia de los productores, se trata de emprendimientos con una escala de producción pequeña, organizados en esquemas internos poco estructurados. En este contexto, resulta clave la sincronía entre la producción, la distribución y el consumo, así como la estacionalidad de la primera y del tercero. Para reducir la estacionalidad de la producción, se han registrado proyectos de elaboración que buscan transformar, almacenar y distribuir de forma escalonada durante el año. Esta planificación se considera central para abaratar costos y definir una política de precios que torne más competitiva la producción a la hora de su comercialización.

En torno a las estructuras organizativas, el proyecto Sareko posee dos espacios para la toma de decisiones: i) el grupo promotor conformado por Biolur –la asociación de productores y consumidores ecológicos de Gipuzkoa–, Eneek y el dinamizador que realiza seguimiento de la iniciativa; y ii) el espacio de los productores, que logra autonomía cuando surgen aspectos de resolución práctica en los que pueden exhibir su saber-hacer (mejorar procesos productivos, incrementar escala, distribuir la oferta a lo largo del año).

Sobre las estructuras de consumo, cabe considerar que los proyectos productivos se sustentan en diversos canales de comercialización. Entre ellos, se identifica la venta directa a mercados tradicionales, pequeños comercios, hotelería, y/o comedores escolares, mediante distribuidoras de Donostia –entre ellas, Karabeleko– así como a través de grupos de consumo que permiten organizar las ventas y lograr relativa estabilidad a través de la diversificación de la oferta. Usualmente, los actores de los restaurantes

consideran como un activo la producción local y ecológica con capacidad de replicarse en otros lugares, así como el hecho de integrar la iniciativa desde una sensibilidad que busca trascender la reducción de costos operativos y les permite diferenciarse.

La mencionada desconfianza en torno a Karabeleko como administrador logístico, se inscribe en la dinámica propia de la estructura comercial que adquiere el proyecto Sareko. Karabeleko es una finca experimental en agricultura ecológica que busca promover la producción y consumo de horticultura ecológica (de variedades inusuales en la región). Sin embargo, también asesora a productores ecológicos, desarrolla proyectos de innovación en producción y comercialización, y distribuye alimentos ecológicos a través de un grupo de consumo y una ecotienda en finca. Al emplear canales convencionales para comercializar y no contar con la posibilidad de trabajar la relación directa con los usuarios, prioriza la utilización de dos certificados (el ecológico y el de denominación de origen). Entre su cartera de clientes, suministra a comedores escolares y a iniciativas gastronómicas que se muestran receptivos con la producción local y ecológica. Estas actividades la dota de una *expertise* en la gestión que es considerada, tanto para su inserción como actor logístico en Sareko, como para la desconfianza de otros productores.

Más allá de la inserción conflictiva de Karabeleko en la estructura comercial, el propio proyecto de distribución de Sareko posee otras desavenencias internas. En el plano organizativo de la estructura comercial, se identifican obstáculos para alcanzar una planificación y coordinación colectiva de la producción, lo que posee su raíz en la dificultad de medición del trabajo realizado por cada proyecto. Esto lleva a discusiones y desavenencias sobre cómo estimar la producción hortícola y cómo evaluar la variabilidad de la producción y su estacionalidad. Estas discrepancias entre las/os productoras/es se reproducen mientras se elude una responsabilidad colectiva, que considere lo irregular de toda cosecha y los imponderables de su calidad.

Por último, se pueden identificar nuevas instituciones de desarrollo rural. El Centro Logístico surge a partir de diagnósticos sobre la factibilidad para suministrar a restaurantes de Donostia a través de la producción agroecológica, un proceso de dinamización del grupo de productores y de los promotores dirigido a organizar la gobernanza y los principios que estructuran el proyecto del Centro mediante la creación de una identidad colectiva. En este marco, se define que la participación sería un elemento impulsor, de modo en que el productor integrado no sea un mero receptor de los servicios del centro de distribución.

Asimismo, se promueven varias certificaciones ligadas con la denominación de origen, así como el Sistema Participativo de Garantías, que es gestionado y coordinado por la asociación EHKolektiboa. Cabe precisar que los proyectos presentan la certificación ecológica oficial y son miembros de Biolur. Por su parte, algunos productores, además de integrar Sareko, forman parte de la Asociación EHKolektiboa: colectivo de asociaciones vascas preocupadas por el diseño y definición de la agroecología a partir de los pequeños productores. En estas articulaciones ha cumplido un rol

importante el sindicato agrario Euskal Herriko Nekazarien Elkartasuna (EHNE), fundamentalmente, en relación a proyectos ganaderos intensivos que tomaban el mercado local sin respetar el espacio de las actividades familiares, bajando los precios y ocupando sus canales de comercialización.

En suma, entre las dificultades identificadas para el despliegue del proyecto de Sareko, se observan los siguientes núcleos explicativos: i) la indefinición del proyecto entre sus integrantes desde un momento inicial; ii) la carencia de herramientas para promover procesos, incluida la falta de personal calificado en las entidades municipales que integran el proyecto; iii) un relativo inmovilismo del grupo de los productores en relación a la toma de decisiones en las reuniones, que suelen tener una finalidad consultivo y de seguimiento; iv) una dificultad para cohesionar el grupo y afianzar alianzas, tanto entre las entidades que nuclean el proyecto como con otras iniciativas semejantes; v) problemas para la comunicación a distancia, incluso para generar un mecanismo que posibilite la circulación de información entre los miembros, dinámica que genera y reproduce asimetrías; vi) escaso compromiso del sector gastronómico, en parte, debido a que su interés en el negocio posee una afinidad más cercana a la gran distribución, que les permite reducir costos y optimizar su tiempo.

La Mesa de la Alimentación en Azpeitia, Elikagunea

En cuanto a los factores intervinientes en el proceso de innovación referidos a la gobernanza territorial, la estructura agraria que refleja la experiencia de la Mesa de la Alimentación en Azpeitia es de productoras con innovaciones centradas en interacciones que les permiten organizarse para comercializar sus productos los días martes. Se trata de productores/as que no se dedican profesionalmente a la actividad de elaboración. Esta condición de subalternidad también se replica en el pequeño comercio. Desde la Asociación de Desarrollo Rural Comarcal de Urula Kosta –Urkome– se desestima la posibilidad de que sus representantes participen en el grupo promotor de la Mesa. Esta imposibilidad se sostendría en la falta de tiempo y en definiciones que se encuentran tomando los promotores. Las aludidas definiciones se inscriben en la dotación de recursos. Dos de los actores principales, la Cooperativa Artxara –que cumple un rol de intermediario entre los agentes implicados en el proceso– y la Asociación de Desarrollo Rural Urkome, reconocen que el grupo de promotores se ha enfocado en el proyecto de cooperación y se han desestimado cuestiones primordiales, tales como el desarrollo de una campaña de comunicación. Según se ha relevado, para Urkome, el grupo promotor se concibe como un espacio de referencia donde se consensúa la orientación que debe seguir la experiencia. Los integrantes de dicho grupo son el Ayuntamiento, Urkome y Iraurgi Berritzen, la Agencia de Desarrollo e Innovación Comarcal de Urola Erdia. Como se puede observar, se trata de agencias ejecutoras de las decisiones tomadas desde la municipalidad. Por ello, el Ayuntamiento detenta el control del proceso.

Por su parte, el Ayuntamiento concibe a la Agencia de Desarrollo Rural como brazo ejecutor de la administración pública. Por lo tanto, debe limitarse a garantizar la instrumentación de las ideas consensuadas en el grupo promotor. Esta dinámica busca discutir el sistema de gobernanza

en dirección a lograr un salto de escala que otorgue sostenibilidad a la transición agroecológica.

Por último, desde la cooperativa Artxara se expone su inquietud sobre la agenda de actividades a desarrollar en torno a la Mesa de la Alimentación o la inclusión de otros agentes que pudieran implicarse en la dinámica del grupo promotor. Este planteo resulta coincidente con el parecer de Urkome, para quien el grupo promotor prescindiría de iniciativas para concentrar sus esfuerzos en el desarrollo del aludido proyecto de cooperación que se busca presentar en el marco del Plan de Desarrollo Rural 2015-2020.

En cuanto a las representaciones e interacciones, se observa una dinámica polarizada, con una fragilidad de iniciativas como para tender a confluir en un proceso colectivo con objetivos comunes. Al contrario, se registra una competencia entre participantes, que podría estar evidenciando las distintas afinidades políticas que cada quien representa. Estas diferencias podrían estar implicando significados disímiles movilizados en el proceso de innovación. Por una parte, Urkome busca promover el grupo de agricultores, aunque al no poseer representación en el sector, usualmente, este no se halla en condiciones de tomar definiciones. Es una práctica habitual en Urkome tomar definiciones respecto al funcionamiento del mercado de modo de transparentar sus intervenciones y hacer parte de las mismas a dicho grupo. En general, Urkome aprecia el espacio concedido por el Ayuntamiento para integrar a los diversos agentes promotores y para poder participar en el proceso, aún a pesar de que el Ayuntamiento no tenía obligación de llamarlo a consulta (por caso, sobre el diseño del mercado).

Por otra parte, la Agencia Urkome debe consultar a los productores del mercado para decidir, así como realizar un seguimiento de quienes allí comercializan. Desde la misma se considera que su función es la intermediación entre el sector primario y el Ayuntamiento, entre el grupo de los baserritarras y el grupo promotor, y para ello pretende que ambos sectores interactúen. Esta búsqueda de participación de los baserritarras en el grupo promotor pone en tensión al Ayuntamiento, que la promueve, con Urkome, que considera inviable su implicación debido al tiempo y compromiso que les exigiría.

En cuanto a las problemáticas y alternativas de solución reconocidas en la agenda pública, las reuniones del grupo promotor se caracterizan por ser informativas. Se trata de encuentros que reúnen a dos o tres personas y donde se realiza el seguimiento del proyecto. Como contracara, estas reuniones no implican construir consensos para decidir o gestionar el proyecto. Dos agentes principales realizan interpretaciones diferentes del papel que debe detentar cada uno en el proyecto, lo cual conlleva a ambos a asumir una actitud conservadora y defensiva en la protección del espacio que ambos poseen. La verticalidad en la toma de decisiones para controlar el proceso, se contrapone con las dificultades de los participantes para asumir ciertos roles y/o responsabilidades. Esta carencia de compromiso, recae en el dinamizador, quien debe asumir actividades que deberían gestionarse desde el grupo promotor. Esta situación es matizada

por la Agencia Ukrome, que asegura cumplir una función de dinamizador en el que intenta sostener una equidistancia para defender las decisiones de los baserritarras. Por lo tanto, la información relevada permite inferir que la dinámica del grupo de los productores se aleja de la dinámica de la Mesa de la Alimentación.

Por su parte, entre los factores intervinientes en el proceso de innovación relativos a la gestión, el representante municipal considera que claves del proceso han sido el trabajo efectuado por el dinamizador. Este sistematiza las inquietudes y sugerencias de las diversas organizaciones y asociaciones que intervienen a escala local. A partir de ello, elabora un diagnóstico participativo en el que se busca hacer partícipe a las partes en torno a la construcción de la mesa. Sin embargo, diversas definiciones sobre el espacio del mercado han sido tomadas y reelaboradas en el grupo promotor. En tal sentido, Elikagunea se comprende como espacio de convergencia dentro del contexto de las aludidas tensiones que se manifiestan a nivel del grupo promotor. La cooperativa Artxara, así como la carnicería y la pescadería de Elikagunea no han participado en el diseño de la cocina y en la determinación del área de 150 km de actuación del mercado para definir el origen de los productos a comercializar. Mientras se toman estas definiciones, el grupo promotor impone a los productores una formalización ante la seguridad social y organismos de control para que puedan comercializar.

Respecto a las estructuras organizativas, el impulso del Ayuntamiento a la Mesa de la Alimentación de Azpeitia se enmarca en un contexto social local imbuido de valores e ideas ligados con la economía social y solidaria y soberanía alimentaria que le otorga sustento. El proceso hacia la transición agroecológica se instrumenta a partir de diversas sesiones participativas que integran distintos agentes del Sistema Alimentario Alternativo. Durante las mismas se considera el rol histórico del mercado para comprender el papel social que juega su rehabilitación e identificar funciones que debe seguir cumpliendo.

Asimismo, en paralelo al espacio del grupo promotor, Urkome ha organizado un grupo de productores de modo de facilitar las definiciones relativas al desplazamiento del mercado en el contexto de rehabilitación del edificio y del acondicionamiento del nuevo mercado de los baserritarras. La agencia Urkome se concibe como dinamizadora del proceso con los productores locales. Por su parte, desde el grupo promotor se pretende establecer buenas prácticas para los productores que comercializan de modo directo en el mercado, aunque no se han logrado trasladar efectivamente al espacio de estos. Por caso, para el grupo promotor resulta clave adaptar el mercado a los nuevos hábitos de compra con la fijación de precios o con la garantía de que los productos que se venden sean elaborados por los propios baserritarras y no revendidos.

Por último, respecto al marco normativo, desde Urkome se impulsa la profesionalización en el seguimiento y control de las diversas explotaciones de la comarca. Esta apuesta exhibe que se asesora diversos proyectos, más allá de si estos se plantean desde un modelo ecológico. Por su parte, la cooperativa Artxara procura intervenir como agente promotor en la Mesa

de la Alimentación de Azpeitia. Por lo tanto, busca participar en el fomento a la transición agroecológica que impulsa la municipalidad.

En definitiva, entre los factores que intervienen en la construcción colectiva de la Mesa de la Alimentación, se han identificado dos espacios diferenciados para la toma de decisiones: i) el grupo promotor conformado por el Ayuntamiento, la Agencia de Desarrollo Rural Urkome y la Cooperativa Artxara que gestiona el centro Elikagunea; ii) el grupo de los baserritarras, organizado en torno a los agricultores que efectúan la venta directa en el mercado de productores locales de Azpeitia. En estos espacios se va construyendo un ámbito para la gobernanza de la Mesa de la Alimentación y que han permitido identificar tensiones entre la estructura organizativa, la comunicación entre los actores y la participación. Tensiones ligadas a la indefinición o a la disputa por la delimitación de estas tres dimensiones.

Innovación como proceso: consideraciones generales

En este último apartado apuntamos algunas conclusiones para el análisis comparativo realizado para las doce experiencias relevadas en Argentina, Bolivia y España, poniendo especial énfasis en la innovación como proceso y puntualizando en la problemática de la gobernanza y la sostenibilidad, que se proponen como interrogantes para las próximas instancias que incluye la investigación.

El vínculo entre marco teórico y casuística abre el interrogante en torno a la propia definición y operacionalización de la categoría conceptual “innovación”. En esta dirección, cabe plantearse que el tratamiento de la innovación como producto y como proceso ha permitido indagar sus límites difusos, tanto territorial como intertemporalmente. Si cada una de las experiencias indagadas pueden comprenderse como un hecho social total, la innovación que ella implica puede desagregarse en las dimensiones organizativas, normativas y territoriales sobre las que aquí se ha intentado echar luz. En definitiva, si se entiende, como ha planteado el proyecto que origina la investigación, que la innovación es un conjunto de prácticas sistemáticas llamadas a resolver demandas populares insatisfechas –comercialización, reducción o eliminación de intermediarios, acceso al empleo y a alimentos sanos a precios justos, construcción del consumo responsable y/o solidario– puede comprenderse que como categoría operativa permite abordar procesos sociotécnicos contingentes, sobre los cuales la cuestión de la gobernanza y de los mercados permite complejizar la perspectiva de análisis.

En función del ítem anterior, una dimensión usualmente soslayada y que resulta central es la temporalidad y la eficacia de la innovación, dimensiones imbricadas con la propia noción de sostenibilidad. Aquí se ha comprendido a la misma en tanto capacidad de una iniciativa de perdurar (reproducirse intertemporalmente) y de poseer simultáneamente la capacidad efectiva de generar sus propios ingresos y de ser gestionada por sus miembros. Desde la óptica de la Economía Social y Solidaria (ESS), pueden identificarse al menos dos enfoques (Vázquez, 2010). El primero entiende que el logro de la sostenibilidad implica fortalecer la capacidad

de los emprendimientos para competir en el mercado, propendiendo a su eficiencia económica. El segundo enfoque considera que la sostenibilidad depende del desarrollo de instituciones y políticas basadas en principios como la reciprocidad, la redistribución, las economías domésticas y la planificación. Esta última definición se liga con el concepto de gobernanza aquí abordado y permitiría alumbrar disputas, conflictos, su estabilización y eventual resolución. Implica la posibilidad de contraponer la “sostenibilidad económica mercantil estricta” –dirigida a evaluar emprendimientos según su capacidad de generar un excedente económico monetario y su capacidad de competir en el mercado–, frente a una “sostenibilidad socioeconómica” o “social” –considerada como capacidad de reproducir la vida– y “plural”, que priorice la pluralidad de principios económicos. Este último aspecto trasciende la mera finalidad de las iniciativas –lucro o empresa social– y podría también llevar a discutir la/s racionalidad/es que suponen el cálculo subjetivo e intersubjetivo, e incluso la función del interés financiero en iniciativas como las analizadas. A partir del segundo enfoque, sostenibilidad socioeconómica, resultaría factible indagar en la producción de estatalidades que aborden la sostenibilidad desde articulaciones de intervenciones orientadas a atender la demanda de empleo, los circuitos cortos de comercialización, el derecho a la alimentación saludable a precios justos, etc.

En suma, se trata de abordar las problemáticas expuestas, tensionando las propias nociones de gobernanza, de mercado y de sostenibilidad. Y ello resulta posible a la luz de lo que las experiencias dejan traslucir, aunque posiblemente también por lo que los informes han omitido. Por ello, se debería visibilizar la relevancia de una innovación como producto y como proceso cuando detrás (y a partir de ella) se articulan distintas instituciones (sobre todo, estatales) con incumbencias diversas (y hasta en casos como los analizados, con objetivos contrapuestos y/o hasta contradictorios). En esa convergencia, cabe incorporar en el análisis instituciones encargadas de subsidios públicos basados en principios de redistribución progresiva y reciprocidad, aunque también aquellas que permiten estabilizar y canalizar demandas sociotécnicas identificables en la construcción de la gobernanza (fiscales, agronómicas, bromatológicas, comerciales, etc.).

Específicamente, respecto a los casos de Argentina, se observa:

- Dinámicas diversas. Se han registrado experiencias en las que se alcanza estabilidad y unidad organizativa, se normativizan procedimientos y se amplía el horizonte temporal (tiempo/eficacia). En secuencia lógica, se articula de forma virtuosa el desempeño económico (producción, distribución, empleo, ingresos) en términos de regularidad y cierta previsibilidad; mientras que, en la dimensión de la gobernanza, se fundan rutinas e institucionalizan valores y se consolida un rumbo. Sin embargo, aún en los casos que han adquirido relativa preeminencia a escala local (Consortio “Esperanza Yerba-tera”, la Red de Ferias y mercados de la Universidad Nacional de La Plata), la institucionalización no asegura la consolidación y estabilización de una gobernanza. A diferencia de algunas experiencias de Bolivia y España, la estatalidad nacional sigue jugando un rol deter-

minante, tanto para instituir como para condicionar la dinámica de las experiencias.

Por su parte, en cuanto a los casos de Bolivia, se halla que:

- Se han identificado una serie de factores que permiten la emergencia de las experiencias de producción y comercialización alternativas y que, paradójicamente, colocan en el centro de la discusión su sostenibilidad. Entre estas dimensiones, se ha identificado: sistemas agropecuarios diversificados –centrado en la agricultura familiar–; antecedentes de producción orgánica en el territorio y conocimiento de lo que ella implica en el plano normativo; trama institucional local de promoción de la producción agroecológica –donde los gobiernos locales y las organizaciones no gubernamentales asociadas a iniciativas de desarrollo rural adquieren preeminencia–; y un marco regulatorio nacional aparentemente apropiado para la producción agroecológica y los SPG, más allá de las complejidades en la instrumentalización de ambas. La producción familiar aquí analizada posee acervos culturales que le permiten construir un derrotero hacia la transición agroecológica. El destino de la producción hacia ferias en las ciudades (como el caso de EcoTambo) viene implicando tanto una visibilización del rol de la agricultura familiar en la alimentación saludable de las clases medias urbanas, como un reposicionamiento del rol de la mujer en el interior de las unidades domésticas, así como desafíos en torno a cómo asegurar la sostenibilidad de las experiencias. Por eso, la dependencia de financiamiento municipal (como en el caso de Palos Blancos) y/o externo puede conllevar a una volatilidad en las iniciativas de capacitación, certificación y de innovación en producto (invernaderos, almacenamiento y distribución de semillas, consolidación de mercado interno y externo, etc.). Se trata de aspectos que pueden escapar a la dinámica asociativa cotidiana de la producción y la comercialización –centradas en cuestiones de relativa inmediatez, como el abastecimiento y la estacionalidad– aunque pueden condicionar su trayectoria. En comparación con los casos de Argentina y España, en las experiencias de Bolivia se observa la impronta del financiamiento de organizaciones no gubernamentales orientadas al desarrollo rural, en articulación con agricultores familiares y gobiernos locales.

Por último, en cuanto a los casos de España, se ha observado que:

- Las iniciativas de comercialización resultan diversas. En tal sentido, se han identificado procesos que han implicado desde la distribución y logística (a domicilio, a grupos de consumo, al sector gastronómico, a centros fijos y a colectivos de acopio y distribución, a comedores colectivos, a tiendas tradicionales y supermercados, etc.). La contraparte de estas iniciativas suele ser la puesta en valor y organización de esquemas ecológicos y marcas colectivas para abastecer mercados y al sector gastronómico, en esquemas que pretenden dotar de previsibilidad (a la elaboración y al consumo) y escala a la producción alternativa. Estas experiencias suelen enmarcarse en políticas locales y regionales desplegadas en un contexto histórico –la pande-

mia del Covid-19– que ha implicado un impulso a la alimentación y distribución alternativas a las implicadas en el comercio convencional. Esta situación ha incidido en la ralentización de algunos procesos organizativos e incluso en la paralización de uno por dificultades de adaptación al contexto (Farmidable), en los que usualmente un factor crítico ha sido cómo distribuir responsabilidades y gestionar los conflictos entre los/as asociados/as. Más allá de la extensión y raigambre popular que poseen las prácticas de economía social y solidaria en el País Vasco, resulta incierta la dinámica de procesos asociativos en los cuales se privatiza parte de la gestión de las experiencias (Mesa de la Alimentación) y, en los cuales, la reciprocidad se haya tensionada al excluirse a los productores de la toma de decisiones, aunque no de las obligaciones. Estas prácticas no favorecen necesariamente la cohesión de las iniciativas y generan dificultades en la comunicación, carencia de herramientas para promover procesos (tanto desde el lado asociativo, como desde las agencias estatales), una participación circunstanciada y acotada por parte de los/as productores/as (no solo por cuestiones de tiempo o distancia). En comparación con las experiencias analizadas en Argentina y en Bolivia, en las de España la dinámica de la gobernanza se liga con la inserción del país en el concierto de la Unión Europea, con organizaciones de interés ligadas a la economía social, a la pequeña producción y a la agroecología. Sin embargo, en la escala local y a partir de la interacción de organizaciones con las estatalidades locales y regionales se construye normativa para el despliegue de instrumentos de comercialización alternativa.

En definitiva, la enumeración previa permite interrogarse en torno al control de los sesgos que implica analizar información secundaria, fuente a partir de la cual pueden registrarse criterios de selección y dimensiones disímiles, aún a pesar de contar con el común denominador de centrarse en experiencias de comercialización. Sin embargo, en las mismas iniciativas indagadas también probablemente se pudo haber identificado e interrogado en torno a dimensiones productivas en caso de que la información primaria lo permitiera. Mediante dimensiones productivas podrían rastrearse y mensurarse condiciones de posibilidad adicionales para una gobernanza que permita formas ampliadas de sostenibilidad. En esas formas ampliadas podría reconocerse el funcionamiento de estas experiencias ante el conflicto, el transitar del tiempo y las dinámicas organizativas, aspectos que posibilitarían reconocer con mayor profundidad sus carencias y potencialidades. En tal sentido, se abren nuevos interrogantes.

Bibliografía

- Barrientos, M. E.; Aranguren, C.; Viteri M. L.; Rodríguez, F. (2020)**, *Análisis preliminar de la experiencia de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares hortícolas en el Partido de General Pueyrredon. Estudio de caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Bogado, R.; D'addario, J.; Gortari, J.; Oviedo, A. (2020)**, *Consortio "Esperanza Yerbatera", provincia de Misiones, Argentina*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Calcina Alanes, C.; Tapia, N.; Rodríguez, F. (coord.) (2020)**, *Estudio de la experiencia sobre producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos, EcoTambo, La Paz, Bolivia*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Coparicona, N.; Eguino, S.; Rodríguez, F. (coord.) (2020)**, *SPG Municipal de Palos Blancos con enfoque de autosostenibilidad aplicable a nivel Local*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Dorrego Carlón, A.; Sanz Cañada, J. (coord.) (2020)**, *Informe final de los estudios de caso sobre sistemas agroalimentarios en la Comunidad de Madrid: Innovación social y Gobernanza Territorial*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Duré, S.; Drago, N.; Dumrauf, S. (2020)**, *Estudio de Caso: "Red de Ferias y Mercados de la UNLP", Argentina (Región Metropolitana Sur). Estudio de caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Müller, A.; Chávez, F.; Carrapizo, V.; Bravo, G.; Chávez, M. (2020)**, *Procesos de innovación para el agregado de valor y la comercialización en sistemas familiares de tambo - quesería artesanal de cabra en el Valle de Amblayo, Salta*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Oñederra, A.; Sanz Cañada, J. (autor y coord.) (2020)**, *Plataforma logística on-line de distribución de alimentos locales Farmidable. Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*.
- Oñederra, A.; Sanz Cañada, J. (autor y coord.) (2020)**, *Centro Logístico de Productores Agroecológicos de Madrid. Proyecto Mar de Alimentación Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Oñederra, A.; Malagón Zaldúa, E.; Begiristain Zubillaga, M. y Sanz Cañada, J. (coord.) (2020)**, *Centro Logístico de Gipuzkoa. Proyecto Sareko Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*. Fontagro. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Oñederra, A.; Malagón Zaldúa, E.; Begiristain Zubillaga, M.; Sanz Cañada, J. (coord.) (2020)**, *La mesa de la alimentación en Azpeitia. Elikagunea. Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Radeljak, F.; Bruno, M.; Grenoville, S. (2020)**, *Mercado de Frutas y Verduras de Malvinas Argentinas. Estudio de caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.
- Ríos, A.; Viteri, M. (2020)**, *Feria de los Huerteros de Tucumán, Argentina. Estudio de caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Rodríguez, F.; Sánchez Vargas, I.; Vidal, M.; D'addario Ferrou, J. O.; Gortari, J.; Oviedo, A. (2018), "Desafíos en la comercialización de yerba mate para cooperativas de agricultores de Misiones, Argentina", en X Congreso Alasru Ruralidades en América Latina: convergencias, disputas y alternativas en el siglo XXI, 25-30 noviembre 2018, Montevideo.

Rodríguez, F. (2020a), *Producto 1. Informe sobre metodologías de estudios de caso y comparativo diseñadas. Documento metodológico*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Rodríguez, F. (2020b), *Informe sobre metodologías de estudios de caso y comparativo diseñadas. Documento metodológico*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Vázquez, G. (2010), "El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados", *Revista de Ciencias Sociales UNQ*, 2(18), pp. 97-120.

Recomendaciones para el fortalecimiento de las estrategias comerciales de la agricultura familiar

Francisco Rodríguez, Carlos Cowan Ros, Ariel García,
María Laura Viteri, Sergio Dumrauf

Introducción

El presente capítulo expone aprendizajes y recomendaciones generales generados a partir del estudio de un conjunto de innovaciones de comercialización y agregado de valor realizado en Argentina, Bolivia y España en el marco del proyecto Agricultores Familiares, Innovación y Mercados.

El punto de partida es el análisis comparativo de doce experiencias innovadoras que abarcan un conjunto de ferias de la agricultura familiar en Argentina y Bolivia (Ecotambo, en la ciudad de La Paz, Bolivia; y un grupo de ferias en las ciudades de San Miguel de Tucumán, La Plata y Mar del Plata, en Argentina), centros logísticos cooperativos (Madrid Km0 y Farmidable, en Madrid, Sareko y Elikagunea 2.0, en el País Vasco), procesos de agregado de valor y construcción de mercados alternativos (en relación a la producción de queso de cabra en Salta y yerba mate en Misiones, ambos en Argentina), sistemas participativos de garantía (Palos Blancos, en Bolivia) y mercados concentradores (Malvinas Argentinas, en Argentina).

Entre las conclusiones se destacan el papel clave que juegan la ampliación del poder de determinar los precios y las condiciones de venta de sus productos, la importancia de las articulaciones y alianzas con otras organizaciones urbanas y de consumidores para dar sostenibilidad a las innovaciones, la existencia de tradiciones asociativas y/o gremiales previas, como así también la existencia de organizaciones cooperativas y tramas de relaciones de reciprocidad consolidadas que sostienen las innovaciones. La presencia de acciones del Estado y políticas públicas es otro de los elementos cuya importancia reflejan los estudios de caso. La transición a la producción agroecológica y los sistemas participativos de garantía cobran particular visibilidad en los estudios, por lo general, en relación con el fortalecimiento de las relaciones con consumidores conscientes. El Covid-19 impulsó, en todos los casos, profundas transformaciones de las modalidades de comercialización que pusieron en evidencia la capacidad de la agricultura familiar y sus organizaciones de replantear la relación con los mercados y enfrentar una crisis de proporciones excepcionales. La cooperación entre actores, las estructuras colaborativas y la construcción de procesos de toma de decisión horizontales, de abajo a arriba, mostraron ser elementos fundamentales en la sostenibilidad de las innovaciones y en el aumento de escala de producción y distribución de los alimentos de la agricultura familiar.

Lineamientos de políticas públicas

“...podremos intentar encontrar algunas generalizaciones en base a toda esa diversidad, pero no podemos imponer recetas generales a priori” (Coraggio, 2003)

Este documento tiene por objetivo presentar propuestas dirigidas a los/as gestores/as de las políticas públicas, a entidades de la sociedad civil y organizaciones de productores/as y consumidores/as para mejorar las condiciones de generación y apropiación de valor por parte de los y las agricultoras familiares en circuitos comerciales. Estas recomendaciones surgen del análisis comparativo de doce experiencias innovadoras en agregado de valor y acceso al mercado en tres países: Argentina, Bolivia y España (García y Cowan Ros, 2021).

En función de los hallazgos observados durante el análisis comparativo y en las discusiones en seminarios y cursos realizados en el contexto del Proyecto Agricultores Familiares, Innovación y Mercados, se plantean los siguientes lineamientos por país.

Un elemento común en los tres países es la marcada diversidad de las formas de la agricultura familiar y campesina. Esto confirma que todo proyecto de intervención orientado a mejorar las condiciones de vida, económicas y comerciales de la agricultura familiar debería contemplar la especificidad de esta forma social –en cuanto a sus racionalidades, organización de la producción, división del trabajo doméstico y dotación de capitales– y diseñar alternativas compatibles con éstas. Asimismo, los demás sujetos participantes de cada proceso de innovación en las esferas de la producción y comercialización (intermediarios individuales o colectivos, organizaciones no gubernamentales (ONG), universidades e instituciones estatales, entre otros) son notablemente heterogéneos lo que explica la coexistencia de formas distintas de dar sentido a categorías y prácticas que hacen parte de dichos procesos.

En los casos seleccionados en la Argentina, las innovaciones que lograron relativo éxito, medido por su replicabilidad y sostenibilidad, evidencian haberse articulado armónicamente con racionalidades, lógicas de producción y/u organización del trabajo en curso. En los casos en que se promovieron innovaciones productivas y comerciales que suponen la movilización de recursos y/o incorporación de una racionalidad empresarial/capitalista (Mercado de Malvinas Argentinas, modelo industrial de fabricación de quesos de cabra en Amblayo, entre otras) la sostenibilidad de la experiencia y/o de la participación de la agricultura familiar se ha visto restringida, probablemente, por la tensión entre las lógicas y dotaciones de capitales en juego. ¿Es acaso el involucramiento de los agricultores familiares en el proceso innovador lo que garantizaría su sostenibilidad en el tiempo? A partir de los casos analizados, se constatan diferentes tendencias. Por un lado, existen experiencias en las cuales agricultores y agricultoras familiares no juegan un papel central o protagónico (sello de calidad en Mar del Plata, queso en Amblayo). Por otro lado, experiencias que se sustentan en articulación con la agricultura familiar (AF) y otros actores (Che Verde en Mar del Plata, ferias en La Plata y Tucumán, Con-



Galpón de acopio en el Centro Regional de Extensión Universitaria, Universidad Nacional de La Plata, Comercializadora La Justa, ciudad de La Plata, provincia de Buenos Aires, Argentina.

sorcio Yerbatero). El contraste entre ambos tipos de proceso muestra la mayor capacidad de sostenerse en el tiempo de aquellos en los cuales los agricultores familiares tienen un rol central y construyen articulaciones con otros actores del territorio.

Para lograr cierta sostenibilidad y fortalecimiento de la innovación, no solo es preciso innovar en la lógica del sistema productivo predial o en la organización de base que aglutina a los agricultores y agricultoras familiares, sino también en el sistema social más amplio. La innovación no sólo debe ajustarse a las posibilidades, lógicas y dotaciones de recursos de la agricultura familiar, sino que debe tratarse de una innovación con tecnologías que puedan ser adquiridas por este tipo de agricultura, que existan marcos normativos e institucionales (fiscal, bromatológico, tecnológico, etc.) que fortalezcan esas experiencias y faciliten su replicación por otros productores. Otros aspectos que influyen en la sostenibilidad de los procesos de innovación productivos y comerciales se vinculan con mejoras en la infraestructura territorial (caminos, acceso a internet, electricidad, agua potable, agua para riego, etc.), la existencia de mercados ávidos de alimentos sanos y amigables con el medioambiente, políticas públicas de promoción de circuitos cortos, venta directa, compra estatal, entre otros. Por más promisorio que pueda ser una innovación en el nivel predial o en la organización de base, si el marco tecnológico, normativo y/o la estructura territorial no son compatibles con la misma, su continuidad en el tiempo se verá amenazada.

Como señalamos anteriormente, es necesario contar con una batería de instrumentos políticos, condiciones materiales, sociales y simbólicas (normativas, infraestructura, consumidores conscientes, valoraciones sociales) que acompañen la experiencia y la sostengan en el mercado. Esta perspectiva de intervención para el mejoramiento de las condiciones de producción y comercialización de los/as agricultores/as familiares reconoce la necesidad de transformar factores estructurales para sustentar las experiencias innovadoras. Esto supone un trabajo interinstitucional

con diferentes instancias o niveles de gobierno (municipal, provincial y/o nacional), movilizando voluntades políticas y saberes técnicos que realicen un abordaje sistémico. Este tipo de intervención interinstitucional es mucho más difícil y de más largo plazo, que el abordaje parcial o sectorial. A favor, destaca la posibilidad de promover transformaciones coherentes con las racionalidades y dotación de recursos de los/as agricultores/as familiares y, en consecuencia, factibles de ser apropiadas y sostenidas por ellos/as mismos/as.

En síntesis, la apropiación y, en consecuencia, sostenibilidad de las innovaciones requiere de un diseño participativo, con las motivaciones y perspectivas de los/as destinatarios/as. La demanda de producción de un sistema de gobernanza –protocolos, organigramas, reglamentos, etc.– emerge como una necesidad deseable en todos los estudios de caso.



El cuidado de los animales y la producción quesera es una actividad, principalmente, femenina. La rutina diaria de la elaboradora incluye ordeño a corral y posterior elaboración del queso. Amblayo, provincia de Salta, Argentina.

En muchos casos estudiados en el marco de este proyecto, la experiencia surge desde los actores institucionalizados (INTA, universidad, exempleados estatales) que en diferentes grados articulan con los actores locales (AF, preponderantemente). Esta articulación se potencia de manera positiva siempre y cuando las familias de la AF toman la actividad o la innovación como propia. En los casos donde siguen dependiendo de los agentes estatales como el proveedor de soluciones, se corre el riesgo de dejar sin efecto la innovación al cambiar el contexto de políticas de intervención. Los cambios abruptos en la dirección de las políticas de intervención a todo nivel (municipal, provincial o nacional) resultan una amenaza permanente para los procesos de desarrollo territorial y son un riesgo omnipresente en procesos organizativos impulsados y sostenidos por equipos estatales conducidos desde una única institución. En tal sentido, a la par de propender al fortalecimiento de las instancias organizativas de la agricultura familiar, deberían considerarse la institucionalización de

instancias públicas paraestatales que permitan consolidar –y estabilizar– una gobernanza que integre, articule y otorgue estabilidad a las relaciones entre los actores que participan de la agricultura familiar, incluyendo a los organismos con competencia técnica. De ese modo, se estaría en condiciones de lograr acervos de conocimiento, su acumulación y reelaboración, propendiendo a saltos incrementales en las capacidades innovadoras de las políticas públicas, en condiciones de centralizar experiencias, producir conocimiento formal y tácito, así como construir un conocimiento técnico ligado a las demandas del sector.



Productora agroecológica, proveedora a diferentes agrupaciones. Che Verde, Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, Argentina (F. Sierra).

En cuanto a Bolivia, las experiencias relevadas permiten suponer como cuestión pendiente en la agenda de gobierno, la articulación con iniciativas estatales de alcance nacional (como se ha identificado en el caso de la Ley Nacional 3.525 de Regulación y Promoción de la Producción Agropecuaria y No Maderable Ecológica). A pesar de la escasa articulación de las innovaciones de la AF con las políticas estatales, las iniciativas analizadas registran alto potencial para replicarse en tiempo y espacio. Desde la órbita nacional, sería importante impulsar dispositivos que escalen la capacidad estatal para difundir, desarrollar y/o potenciar las experiencias alternativas de comercialización de alimentos. Las iniciativas surgidas “desde abajo” y articuladas a proyectos internacionales o a las institucionalidades locales, pueden permitir la organización de procesos de comercialización o de sistemas participativos de garantías que instrumenten la transición hacia la producción ecológica en el marco de la construcción de otros tipos de vínculos entre productores/as y consumidores/as. No obstante, también pueden resultar menos ciertos a la hora de asegurar una gobernanza estabilizada, en la que los actores intervinientes adquieran conocimiento mutuo y se reproduzcan en un ecosistema de experiencias e intereses comunes que permita poner en valor, de manera intertemporal, los procesos de transición ecológica.

En España, el desarrollo de estrategias locales y regionales, influidas por la agenda de temas construida y financiada desde la Unión Europea, supone desafíos a la estatalidad nacional en torno a cómo integrar la venta directa

o los “circuitos cortos”, para que los saltos de escala o el acceso de la producción ecológica a nuevos públicos redunde en un alcance de la alimentación saludable a las mayorías. Esto está altamente vinculado a la relevancia que han adquirido en la agenda del gobierno nacional las cuestiones ligadas a la producción de alimentos sanos, así como el desarrollo de estrategias para disminuir la huella de carbono. Entre las iniciativas en curso, la creación de centros de acopio y logística, como modalidades asociativas de diferentes emprendedores en grandes ciudades, busca constituirse en alternativa de acceso a servicios, galpones de almacenaje, infraestructura, etc., compartiendo costos fijos, para posibilitar saltos de escala de forma eficiente y sustentable. Este formato de innovación parece evidenciar una buena capacidad de respuesta a problemáticas comunes de la agricultura familiar en la fase de distribución y logística y por su adaptabilidad podría ser replicado en otras experiencias.

Los estudios de caso en los tres países resaltan la presencia de normativas estatales que intervienen con sus especificidades en economía social y solidaria, en certificación de producción ecológica, en adecuación de marcos bromatológicos para la comercialización y en figuras fiscales/tributarias para la agricultura familiar. Resultan de interés estos marcos normativos porque forman parte de innovaciones legislativas recientes y que están orientadas a tornar compatibles los marcos normativos y las condiciones de producción y comercialización de la agricultura familiar. Un estudio comparativo de los diferentes marcos normativos que indague sobre sus principios, mecanismos de regulación, implementación y efectos, permitiría identificar lineamientos para futuras innovaciones legislativas en los países de referencia.

Yerba mate canchada.
Cooperativa CAFICLA,
Consortio Esperanza
Yerbatera, provincia de
Misiones, Argentina (M.
Barrientos).



Lecciones aprendidas

El acceso a mercados por parte de los y las agricultoras familiares es complejo. Muchas experiencias muestran que la agricultura familiar es tomadora de precios con escasa posibilidad de incorporar más valor dentro de la cadena o sistema alimentario. De allí que innovaciones que permitan incorporar valor en sus estrategias productivas y comerciales, construir dispositivos para fortalecer y sostener dichas estrategias en múltiples espacios y en el tiempo es de trascendencia para el desarrollo rural y urbano (van der Ploeg, 1992; Schneider, 2015; FAO, 2021). Los mercados no tienen una lógica propia que permita definirlos desde el principio como dispositivos que generan, necesariamente, exclusión social o inclusión social (Abramovay, 2004).

El papel de los mercados, pensados como construcciones sociales, podrá valorarse a partir del análisis de cada caso específico en función de su incidencia en la autonomía alcanzada por productores familiares y consumidores, por los resultados distributivos en relación al valor generado, en su contribución a la construcción de relaciones de intercambio más igualitarias, horizontales y enriquecidas por la calidad de los productos y sus efectos en términos de salud colectiva, cuidado del ambiente, y demás dimensiones.

Las experiencias analizadas que se consolidan y sostienen en el tiempo son aquellas en que los productores y sus organizaciones construyen estrategias con creciente autonomía en la determinación de los precios y en la definición de las condiciones de venta. Las organizaciones de agricultores familiares y campesinos son actores centrales en el proceso de innovación y participan en cada una de sus fases. El involucramiento de los agricultores y agricultoras es el medio para que sus lógicas de producción y reproducción de la explotación familiar se impongan en el diseño de las estrategias de agregación de valor y comercialización.

Sin embargo, es importante crear articulaciones y alianzas con otras organizaciones urbanas que tengan como finalidad la generación de trabajo autogestionado. Es muy difícil que los y las productoras y sus organizaciones puedan sostener, en el mediano y largo plazo, sistemas de comercialización con un importante volumen de venta. Por lo tanto, los lazos que surjan junto a otros dispositivos urbanos, que permitan construir puntos comunes de acopio y distribución, comercializadoras, almacenes, entre otras modalidades, serán claves en la construcción de otra forma de producción, distribución y consumo.

Es posible observar que las innovaciones emergen, con frecuencia, en contextos marcados por una intensa experiencia asociativa y/o gremial previas, a lo largo de la cual se generó un capital social en tanto relaciones de confianza, redes de relaciones y de reconocimiento mutuo, alianzas entre actores; y cultural en lo que hace a saberes y aprendizajes individuales y colectivos generados en la acción y sedimentados en las organizaciones de agricultores familiares.

En gran medida, los mercados analizados se apoyan en organizaciones cooperativas y relaciones de reciprocidad para confrontar con las asimetrías de poder que marcan, por lo general, las relaciones convencionales de intercambio y lograr establecer relaciones que favorecen la inclusión productiva de los agricultores. Los mercados analizados no se limitan al intercambio mercantil, sino que configuran espacios de sociabilidad, reconocimiento de las identidades de los participantes (como es el caso de los productores y las productoras de la feria Ecotambo), construcción de confianza y socialización. Estas dinámicas de reconocimiento social son valoradas por los participantes y usuarios de estos mercados. Se destacan valores morales, culturales, laborales (productos artesanales o de la agricultura familiar), calidad particular de los productos (productos agroecológicos en las experiencias de España y SPG de Bolivia). Construir y sostener en el tiempo estas innovaciones exige una enorme inversión en energía, tiempo y capacidades de parte de los agricultores y agricultoras. En los casos analizados, esto se explica no solo por los beneficios materiales que generan estos nuevos intercambios, sino que existen y se movilizan valores, relaciones y alianzas e identidades que fortalecen y sostienen los procesos de agregación de valor y comercialización de los productos de la agricultura familiar. Salud, prácticas ambientalmente favorables, relaciones y precios justos de intercambio son algunos de los valores y sentidos que dan fortaleza y dinamizan estos procesos sociales.

Otro factor que afianza las innovaciones analizadas es la presencia de acciones directas desde la puesta en práctica de políticas públicas. Algunas de estas acciones se relacionan con inversiones en infraestructura y equipamiento (Consortio Yerbatero, por ejemplo), por la cesión del uso de instalaciones de instituciones públicas (UNLP), el financiamiento del capital de funcionamiento –sobre todo, al inicio de la innovación–, el asesoramiento técnico (Madrid), espacios públicos ofrecidos por los municipios a organizaciones sociales (Ferias MTE y Che Verde en Mar del Plata), etc. En general, el accionar del Estado, mediante diversos tipos de políticas, sostiene de cierta manera algunas de las dimensiones de las innovaciones estudiadas. En otros casos, más frecuentes en Bolivia, ese lugar lo ocupan, al menos en parte, organizaciones no gubernamentales (ONG) de cooperación y fomento para la agricultura agroecológica y/o familiar (Sistemas Participativos de Garantías Palos Blancos, Ecotambo). En el caso de las experiencias de Argentina, la estatalidad nacional sigue jugando un rol determinante, tanto para instituir como para condicionar la dinámica de las experiencias innovadoras surgidas desde las organizaciones de productores/as como desde las propias instituciones públicas articuladas con la agricultura familiar.

La “transición a la producción agroecológica” y los “sistemas participativos de garantía” emergen como dos tipos de innovación con registro en los tres países. Se interpreta que ambas son innovaciones que responden y se adecúan a las condiciones de producción de los pequeños productores, además de poner en valor sus productos y aportar al cuidado del ambiente y a otro modo de producir alimentos. Cabe señalar, sin embargo, que las valoraciones sobre la calidad de los productos agroecológico u orgánicos están marcadas por su carácter difuso y superficial prevaleciendo en muchos casos una mirada de calidad convencional que toma en consideración los

aspectos superficiales y desconoce las condiciones de trabajo de los agricultores y el uso efectivo de agroquímicos en la producción. Esto se registra en la falta de conocimiento sobre qué es un alimento saludable, cuáles son los atributos de los productos agroecológicos, etc. (sucede en ferias y mercados de Mar del Plata, La Plata, Tucumán y Bolivia). También se desarrollan innovaciones que asocian la preocupación por lo ambiental con motivaciones dirigidas a la transformación social y la politización de los procesos de producción y distribución de los alimentos (Sareko, en el País Vasco; Farmidable, en Madrid; Mar del Plata, en Argentina; y en Bolivia), los mercados de productos agroecológicos asumen rasgos de la economía solidaria y en ellos ocupan un lugar central las relaciones de reciprocidad y de cooperación.

La creación de centros de acopio y logística asociativos, integrando a diferentes emprendedores en las grandes ciudades, se presenta como una alternativa de acceso a servicios, galpones de almacenaje, infraestructura, distribución, etc. compartiendo costos fijos, lo que posibilita dar el salto de escala (España).



Integrantes de eComarca en la fase de *picking*. EComarca es una red para la distribución de productos ecológicos a grupos de consumo que surte a más de 20 grupos en la Comunidad de Madrid. Almacén de Madrid Km0, Madrid, España. (I. Fernández Morales).

En las experiencias estudiadas, la articulación y el conocimiento mutuo con los consumidores ocupan un papel central y hay una percepción extendida de la necesidad de fortalecer y profundizar esa relación. Esto cobra particular importancia en aquellos casos de mercados de productos diferenciados (agroecológicos, basados en el trabajo directo de agricultores familiares organizados y productos con una identidad valorada socialmente). El intercambio con consumidores conscientes de la especificidad de los productos y de la incidencia social y económica de las decisiones de consumo (ferias, comercializadora La Justa y el Consorcio Yerbatero en Argentina, SPG en Bolivia, centrales de acopio y distribución cooperativa en España) fortalece estas estrategias.

El contexto de excepcionalidad impuesto por la pandemia Covid-19 generó transformaciones de importancia en las estrategias comerciales de la agricultura familiar. Las limitaciones a la circulación de los productos

derivaron en una expansión de las estrategias de abastecimiento local a través de canales cortos de comercialización y formas de intermediación solidaria o cooperativa; se incrementó la utilización de las redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp), para la promoción, la oferta y la venta de productos. En el caso de las ferias de la AF, las restricciones impuestas a la circulación y los encuentros masivos con el fin de contener el avance del Covid-19 llevaron a la combinación del uso de TIC para pedidos de bolsones y sistemas de distribución de canastas y productos en las sedes y en nodos generados para alcanzar una mayor cobertura territorial y la distribución a domicilio de los pedidos. Cada uno de estos procesos pone en evidencia la capacidad de la agricultura familiar y sus organizaciones de reinventar la relación con los mercados y enfrentar una crisis de proporciones excepcionales.

La participación activa de las mujeres es notoria en el caso del dispositivo ferias presente en los tres países, en la transformación y valorización de los productos que tradicionalmente se asocian a la esfera de trabajo femenino en las explotaciones familiares (ferias de La Plata, Feria Ecotambo, agregado valor Amblayo, feria de huerteros de Tucumán, Movimiento Trabajadores Excluidos en Mar del Plata).

Los estudios realizados confirman que la diversidad de las formas que asume la agricultura familiar en los países estudiados requiere de políticas públicas diferentes, ajustadas a la especificidad de los sujetos agrarios y los contextos nacionales y regionales. A distintas situaciones de la agricultura familiar, serán necesarias políticas productivas y de comercialización diferenciadas que potencien la inclusión productiva de los sectores más vulnerables de la agricultura. Es el carácter situado de estos procesos el que exige diseños particulares de las estrategias de comercialización.

Puesto de venta de la Feria Ecotambo, Parque Rotari en el municipio Nuestra Señora de La Paz, Bolivia (G. Cardozo).



En la mayoría de los casos observamos agricultores que participan en una multiplicidad de canales de comercialización. Combinan modalidades de venta que abarcan tanto los canales convencionales y la venta a revendedores o intermediarios tradicionales como modalidades alternativas en las que se dan formas de intermediación solidaria. La coexistencia de diversos canales de comercialización ofrece cierta estabilidad o seguridad en la realización de sus ventas.

Las experiencias analizadas en el marco del proyecto dan cuenta de la existencia de oportunidades para el fortalecimiento de la agricultura familiar a través de su participación en circuitos cortos de comercialización, la creación de estructuras logísticas cooperativas y la participación en mercados para productos diferenciados (orgánicos, agroecológicos, de cercanía, artesanales, entre otros).

Recomendaciones

Las recomendaciones reunidas en este apartado se proponen con el objetivo de estimular y fortalecer las innovaciones sociales que contribuyen a mejorar las condiciones en que los agricultores familiares acceden a los mercados. Están pensadas, centralmente, para aportar al diseño de políticas públicas y la gestión de las mismas en los diferentes niveles de actuación del Estado.

A. La intervención estatal en sus diferentes niveles debe promover esquemas de intermediación horizontales, apoyados en modalidades participativas de decisión, el diálogo entre productores/consumidores y la participación de los ámbitos de gobierno locales. Estas modalidades de gobernanza, apoyadas en la negociación y la decisión conjunta, permiten desarrollar enfoques multidimensionales y holísticos al interior del sistema alimentario, conformar espacios y procedimientos para revertir la exclusión, los desequilibrios de poder en la cadena y distribuir las ganancias y el valor de formas más igualitarias o equitativas.

B. La intervención estatal debe tener una mirada holística, teniendo en cuenta la producción primaria, el acopio, la distribución, la comunicación de los procesos y el consumo consciente de los alimentos.

C. Aportar a la construcción de confianza entre los diversos actores que forman parte de las estrategias de comercialización en función de garantizar su sostenibilidad y fortalecimiento.

D. Fomentar y fortalecer las organizaciones de la agricultura familiar, aumentando su capacidad de negociación y su participación en las redes y cadenas alimentarias a partir de la acción colectiva.

E. Fomentar y fortalecer los entramados entre organizaciones de la agricultura familiar y organizaciones de la economía popular, social y solidaria (EPSyS), que puedan generar dispositivos de producción, distribución y consumo que beneficien a productores y consumidores.

F. Promover la revisión y adecuación de las figuras jurídicas disponibles para la comercialización de los productos de la agricultura familiar. Revisar y adaptar las normativas relativas a la habilitación y certificación de productos de la agricultura familiar (normas de calidad, en productos agroecológicos, artesanales o locales) en aras de potenciar su acceso a distintos mercados.

G. Generar desde el Estado programas de formalización contable para agricultores familiares y sus organizaciones.

H. Impulsar el cambio hacia un modelo de producción agroecológica en los alimentos, atendiendo al cambio en los patrones de consumo, las preocupaciones por la salud y el medioambiente. Establecer incentivos estatales a la producción agroecológica, planes de formación en agroecología con la participación del sistema de ciencia y técnica nacional y con el involucramiento de las universidades nacionales.

I. Implementar acciones públicas continuas para el reconocimiento del valor económico, ambiental y social, propio de los alimentos producidos por la agricultura familiar, y valorizar los aportes de esta agricultura a la soberanía alimentaria y la sostenibilidad.

J. Impulsar campañas de comunicación, a nivel nacional, regional y local, planteando los atributos de los alimentos producidos por la agricultura familiar, el aporte al arraigo en los territorios y la generación de trabajo digno.

K. Campañas de formación y sensibilización orientadas a los consumidores urbanos sobre los atributos de la producción agroecológica.

L. Promover la conformación de circuitos cortos de comercialización que permitan a los agricultores familiares obtener mejores precios y condiciones de comercialización favorables. Facilitar la distribución de alimentos tendientes al km 0, las agroindustrias locales y los mercados de cercanía.

M. Promover la formación de centros logísticos cooperativos que asuman las funciones de concentración, almacenamiento, transporte, comercialización y marketing, haciendo posible el salto de escala y la profesionalización de las personas encargadas de la dinamización e intermediación.

N. Los diversos niveles de la organización estatal deben contar con programas y políticas que destinen fondos a la comercialización, atendiendo tanto a la construcción de infraestructura para el almacenamiento y la logística/transporte de alimentos, la adquisición de equipamiento para la elaboración, conservación y acondicionamiento y de los alimentos producidos por los agricultores familiares. El financiamiento estatal permitirá atender a los problemas de inseguridad alimentaria y exclusión, garantizando el acceso a alimentos nutritivos y saludables a la población.

O. Formular estrategias de intervención integrales que atiendan a las múltiples dimensiones de los mercados de la agricultura familiar y a la coexistencia de diversos canales de comercialización.

P. Políticas públicas que tengan como eje el acceso de la agricultura familiar y campesina a las tecnologías de la información y a la conectividad, de modo tal de superar la brecha digital en la agricultura.

Q. Impulsar la formación en el manejo de las herramientas para el comercio digital, la promoción y mercadeo de los productos de la agricultura familiar, fortaleciendo la relación con los consumidores.

R. Impulsar y financiar desde el Estado, federaciones y entramados de organizaciones de productores, para la producción primaria conjunta, la distribución y el acopio, que permitan aumentar el volumen de venta, disminuir los precios y abastecer a un número mayor de consumidores.

Bibliografía

Abramovay, R. (2004), *“Entre Deus e o diabo, mercados e interação humana nas ciências sociais”*, *Tempo Social*, revista de sociologia da USP, Vol. 16, nº 2.

Barrientos, M. E.; Aranguren, Cecilia; Viteri, M. L.; Rodríguez, F. (2020), *Análisis preliminar de la experiencia de innovación comercial, productiva y organizacional de productores familiares hortícolas en el Partido de General Pueyrredon. Estudio de caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Bogado, R.; D’Addario, J.; Gortari, J.; Oviedo, A. (2020), *Consortio Esperanza Yerbatera, provincia de Misiones, Argentina*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Calcina A. C.; Tapia N. (2020), *Estudio de la experiencia sobre producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos*, *EcoTambo*, La Paz, Bolivia, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Coparicona, N. (2020), *SPG Municipal de Palos Blancos con enfoque de autosostenibilidad aplicable a nivel local*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Dorrego Carlón, A. (2020), *Informe final de los estudios de caso sobre sistemas agroalimentarios en la Comunidad de Madrid: Innovación social y gobernanza territorial*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Duré, S.; Drago, N.; Dumrauf, S. (2020), *Estudio de Caso: “Red de ferias y mercados de la Unlp”, Argentina (Región Metropolitana Sur)*. *Estudio De Caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

FAO, *“Recomendaciones para el fortalecimiento de instrumentos de Agricultura Familiar y de circuitos cortos de comercialización en Colombia”*, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura Colombia, 2021.

García, A.; Cowan Ros, C. (2021), *Informe comparativo final para la identificación y caracterización de prácticas comunes de gestión de procesos de innovación para el agregado de valor y el acceso al mercado (Argentina, Bolivia y España)*, Fontagro.

Gazolla, M.; Rufino De Aquino, J. (2021), *“Reinvenção Dos Mercados da agricultura familiar no Brasil: a novidade dos sites e plataformas digitais de comercialização em tempos de Covid-19”*, en Niederle, P.; Schneider, S.; Cassol, A.; *Mercados alimentares digitais. Inclusão produtiva, Cooperativismo e políticas públicas*.

Müller, A.; Chávez, F.; Carrapizo, V.; Bravo, G. y Chávez, M. (2020), *Procesos de innovación para el agregado de valor y la comercialización en sistemas familiares de tambo - quesería artesanal de cabra en el Valle de Amblayo, Salta*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Niederle, P. et al. (2021), *“Inclusão produtiva por meio de mercados alimentares digitais: desafios para a construção de estratégias cooperativas solidárias”*, en: Niederle, P.; Schneider, S.; Cassol, A.; *Mercados alimentares digitais. inclusão produtiva, cooperativismo e políticas públicas*.

Oñederra, A.; Sanz Cañada, J. (autor y coord.) (2020), *Plataforma logística on line de distribución de alimentos locales Farmidable. Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*.

Oñederra, A. y Sanz Cañada, J. (autor y coord.) (2020), *Centro logístico de productores agroecológicos de Madrid. Proyecto Mar de Alimentación. Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Oñederra, A.; Malagón Zaldúa, E.; Begiristain Zubillaga, M. (2020), *Centro logístico de Gipuzkoa. Proyecto Sareko Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*. Fontagro. Banco Interamericano De Desarrollo, Washington.

Oñederra, A.; Malagón Zaldúa, E.; Begiristain Zubillaga, M. (2020), *La mesa de la alimentación en Azpeitia, Elikagunea. Primeras conclusiones y lecciones aprendidas*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Ploeg, J. D. van der (1992), "El proceso de trabajo agrícola y la mercantilización", en Guzman, E. S.; *Ecología, campesinado e historia*, Ediciones De La Piqueta, Madrid.

Radeljak, F.; Bruno, M.; Grenoville S. (2020), *Mercado de frutas y verduras de Malvinas Argentinas. Estudio de Caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Ríos, A.; Viteri, M. L. (2020), *Feria de los huerteros de Tucumán, Argentina. Estudio de Caso*, Fontagro, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington.

Schneider, S. (2015), "Mercados e agricultura familiar", en Marques, F. C.; Conterato, M. A.; Schneider, S.; *Construção de mercados e agricultura familiar. Desafios para o desenvolvimento rural*, Editora Ufrgs, Porto Alegre.

Sobre los autores

Cecilia Inés Aranguren. Investigadora del Instituto de Innovación para la Producción Agropecuaria y el Desarrollo Sostenible (IPADS) - Balcarce/INTA.

Correo electrónico: aranguren.cecilia@inta.gob.ar

Mirene Begiristain Zubillaga. Profesora colaboradora permanente de la Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU).

Correo electrónico: mirene.begiristain@ehu.eus / web-site personal

Claudia Rosana Bogado. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales - Universidad Nacional de Misiones (Unam). Investigadora y extensionista.

Correo electrónico: crbogado@fhycs.unam.edu.ar

Martín Bruno. Estación Experimental Agropecuaria Área Metropolitana de Buenos Aires, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.

Correo electrónico: martin.bruno@inta.gob.ar

Caciano Calcina Alanes. Maestrando en el Programa de Maestría en Agroecología, Cultura y Desarrollo sostenible del centro universitario Agruco.

Correo electrónico: cacito3178@gmail.com

Verónica Carrapizo. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Gerencia de Formación y Capacitación dependiente de la Dirección Nacional Asistente de Desarrollo, Gestión y Fortalecimiento de las Personas.

Correo electrónico: carrapizo.veronica@inta.gob.ar

María Laura Cendón. Unidad Integrada de Balcarce (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria -INTA y Facultad Ciencias Agrarias -UNMDP) - Área de Economía y Sociología Agraria.

Correo electrónico: cendon.maria@inta.gob.ar

Mónica Silvina Chavez Clemente. Estación Experimental Agropecuaria Salta, INTA.

Correo electrónico: chavez.monica@inta.gob.ar / <https://inta.gob.ar/personas/chavez.monica>

María Florencia Chavez. Estación Experimental Agropecuaria Salta, INTA.

Correo electrónico: chavez.maria@inta.gob.ar / <https://inta.gob.ar/personas/chavez.maria>

Nancy Coparicona. Unidad de coordinación del Consejo Nacional de la Producción Ecológica (UC CNAPE).
Correo electrónico: Nanyleq@hotmail.com

Carlos Cowan Ros. Investigador Categoría Independiente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas en el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CONICET-CEUR).
Correo electrónico: cowanros@agro.uba.ar

Juan Octavio D'addario. Coordinador Zonal, Subsecretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena.
Correo electrónico: juandaddario@gmail.com

Ana Dorrego Carlón. Investigadora post-doctoral, Proyecto AgroWork - Universidad de Berna (Suiza).
Correo electrónico: anadorrego@gmail.com

Natalia Drago. Secretaría de Políticas Sociales/ Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Correo electrónico: natalia_drago@yahoo.com.ar

Sergio Dumrauf. Secretaría de Políticas Sociales/Universidad Nacional de La Plata e IPAF/INTA. Correo electrónico: dumrauf.sergio@inta.gob.ar

Soledad Duré. Secretaría de Políticas Sociales/ Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Correo electrónico: soledaddure81@gmail.com

Francisco Fabio. Profesor de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Unam. Correo electrónico: franfabio@hotmail.com

Ariel García. Investigador Categoría Independiente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas en el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CONICET-CEUR).
Correo electrónico: arieltgarcia@conicet.gov.ar

Javier Gortari
Director del Doctorado en Ciencias Humanas y Sociales. FHyCS. UNaM.
javier_gortari@hotmail.com

Sebastián Grenoville. Estación Experimental Agropecuaria del Área Metropolitana de Buenos Aires, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina. Correo electrónico: grenoville.sebastian@inta.gob.ar

Eduardo Malagón Zaldúa. Departamento de Políticas Públicas e Historia Económica en la sección de Gipuzkoa de la Facultad de Economía y Empresa de la UPV/EHU y del Instituto HEGO de Estudios sobre el Desarrollo y la Cooperación Internacional.
Correo electrónico: eduardo.malagon@ehu.eus

Ana Müller. Facultad de Humanidades, Universidad Nacional de Salta.
Correo electrónico: anamuller07@gmail.com / <https://salta.academia.edu/AnaM%C3%BCller>

Aintzira Oñederra Aramendi. Doctoranda del Instituto de Sociología y Estudios Campesinos (ISEC) de la Universidad de Córdoba (España).
Correo electrónico: aintzitzibet@hotmail.com

Alejandro Daniel Oviedo. Profesor Titular, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones.
Correo electrónico: oviedoalejandrodaniel@yahoo.com.ar

Francisco Raúl Rodríguez. Director Maestría en Desarrollo Rural (Unam-INTA), Centro Regional Misiones INTA.
Correo electrónico: rodriguez.francisco@inta.gob.ar

Javier Sanz Cañada. Coordinador del Grupo de Investigación “Sistemas Agroalimentarios y Desarrollo Territorial” Instituto de Economía, Geografía y Demografía (IEGD), Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).
Correo electrónico: javier.sanz@cchs.csic.es / https://www.researchgate.net/profile/Javier_Sanz-Canada/contributions - <http://cchs.csic.es/es/personal/javier.sanz>

María Belén Sendín. Secretaría de Políticas Sociales/ Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Correo electrónico: belensendin@gmail.com

Nelson Tapia. Docente investigador del centro universitario AGRUCO.
Correo electrónico: nelsontapia571@gmail.com

María Laura Viteri. Unidad Integrada de Balcarce (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria –INTA y Facultad Ciencias Agrarias –UNMDP) – Área de Economía y Sociología Agraria. Instituto de Innovación para la Producción Agropecuaria y el Desarrollo Sostenible (IPADS Balcarce: INTA y CONICET).
Correo electrónico: viteri.maria@inta.gob.ar – <https://inta.gob.ar/personas/viteri.maria>

Instituciones participantes





www.fontagro.org

fontagro@fontagro.org