



PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL

Código:

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ECONÓMICA-COMERCIAL DE MIPYMES AGROALIMENTARIAS DEL GBA. INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA EN DOS TIPOS DE CASOS, PYMES EXPORTADORAS Y CIRCUITOS CORTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Director: PASTORE, Rodolfo

Integrantes: CABRAL, Natalia; BASTERRECHEA, Marcela; STROPPARO, Pablo; KLEIN, Walter; ODRIOZOLA, Santiago; BARRIOS, Olga; REPETTO, Vanesa; TEJADA, Sara; MONZÓN, Marcelo; NARVAJA, Aurelio; RUBIO, Gonzalo; SILVA, Maria Soledad; ARIAS, Melanie; FERREYRA, Debora; GALEANO, Johanna; CAROLLO, Jennifer

Año: 2024



PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL

Av. Bartolomé Mitre N° 1891, (B1744OHC) Moreno,
Provincia de Buenos Aires, República Argentina.

Teléfonos:

0237 460-9300 (líneas rotativas)

011 2078-9170 (líneas rotativas)

www.unm.edu.ar

 Universidad Nacional de Moreno

 @unimoreno

 @unm_oficial



**UNM 2010
UNIVERSIDAD
DEL BICENTENARIO
ARGENTINO**

Informe Final de Proyectos de Vinculación Tecnológica

Universidad Nacional de Moreno

Contenido

Identificación del proyecto	3
PARTE I - Informe de resultados para el repositorio digital institucional de acceso abierto de la UNM – Ley N° 26.899	5
1. Antecedentes y objetivos.....	5
2. Demandante y sector productivo	7
3. Actividades realizadas	7
4. Resultados y productos	9

Identificación del proyecto

Código:	---
Tipo de proyecto ¹ :	PVT
Nombre completo del proyecto:	Fortalecimiento de la gestión económica - comercial de MiPyMEs agroalimentarias del GBA. Investigación y transferencia en dos tipos de casos, PyMEs exportadoras y circuitos cortos de la economía social.
Director/a:	Rodolfo Pastore (externo UNQ)
Lineamiento prioritario ²	Organizaciones contemporáneas
Sub-línea prioritaria	Organizaciones y entramado productivo local
Organismo financiador:	CONUSUR
Convocatoria:	PIT CONUSUR 2021
Contraparte:	Sector socio productivo
Fecha de inicio:	01/04/2022
Fecha de finalización:	30/06/2023
Unidad de localización: Departamento/centro/ Programa	Rectorado. Centro de Estudios para el Desarrollo Territorial. Programa de Estudios de la Economía Social
Resumen: <i>máx. 300 palabras</i>	El presente proyecto aborda problemáticas clave de la gestión económico-comercial del entramado productivo de micro,

¹ Tipos de Actividades de Vinculación y Transferencia Tecnológica (AVTT):

PVT: Proyectos de Vinculación y Transferencia

SAT: Servicios a terceros

SE: Servicios Estandarizados

² Según LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO 2022-2027 (Aprobado por Resolución UNM-CS N° 848/21)

http://www.unm.edu.ar/files/Lineamientos_Estrategicos_de_Investigacion_Cientifica_y_Desarrollo_Tecnologico_UNM_2022_2027_Oct_2021.pdf

pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), de los circuitos agroalimentarios de la región de referencia del CONUSUR, particularmente oeste y sur del Gran Buenos Aires (GBA).

La propuesta tiene en cuenta la crisis socioeconómica que dejó el período de 2016-2019, así como las problemáticas posteriores provocadas por el COVID en el entramado socioproductivo y la cuestión alimentaria.

En esa dirección, este proyecto se estructura en dos ejes temáticos interrelacionados en las tramas socio-productivas locales:

- a) las PyMEs alimentarias, y en particular sus problemáticas y necesidades vinculadas al desarrollo exportador;
- b) los circuitos socioeconómicos alimentarios en la región de la agricultura familiar y las MiPyMEs cooperativas y de la economía social.

En tal sentido, por una parte, esta propuesta buscó generar información y desarrollar un estudio de competitividad y potencialidad exportadora para PyMES alimentarias de la región, analizando las fortalezas y debilidades de sus estrategias productivas y comerciales. De igual manera se colaboró con transferencia y capacitación en la temática, así como con la sistematización de aprendizajes y el aporte a la construcción de lineamientos más generales en la cuestión para la política pública en el GBA y la provincia de Buenos Aires. Por otra parte, el proyecto también se propuso co-construir y aportar conocimientos y herramientas sociotécnicas, que amplíen las capacidades de innovación y gestión comercial y organizacional de dichos circuitos de producción-comercialización-consumo alimentario vinculados a la agricultura familiar (AF) y las cooperativas de producción y comercialización de alimentos en los territorios de

	referencia del CONUSUR, en particular del oeste y sur del GBA.
Palabras claves (no menos de 3):	Circuitos agroalimentarios; MiPyMES; Gestión económico-comercial.

PARTE I - Informe de resultados para el repositorio digital institucional de acceso abierto de la UNM – Ley N° 26.899

1. Antecedentes y objetivos

- Realizar una presentación general del estudio (tema/problema) y una justificación de su relevancia (motivos para estudiarlo, aportes potenciales).

- Describir, si corresponde, los métodos, técnicas, instrumentos y materiales utilizados

- Indicar objetivo general y específicos de la investigación

El proyecto vincula equipos académicos de los tres Departamentos de Economía y Administración o Producción de las universidades integrantes: Universidad Nacional de Quilmes (UNQ), Universidad Nacional de Moreno (UNM) y Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ). En el caso de la UNM el equipo es integrado también por docentes del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales.

Asimismo, dados los dos ejes temáticos que abarca, son parte de la propuesta los tres Centros Universitarios PyME, así como los Programas y Proyectos de Economía Social de las mismas.

Se detallan antecedentes previos en cada uno de los ejes temáticos.

a) Antecedentes PyMEs y capacidades exportadoras

La UNQ tiene una tradición de la UNQ de proyectos, convenios y acciones de investigación y transferencia en la temática, articulando con gobiernos locales y entidades empresarias del territorio, en particular, líneas de asistencia técnica de PyMEs con potencial exportador. La UNPAZ ha constituido un espacio de articulación con las PyMEs locales denominado FOROPYME, que fue institucionalizado en el año 2017 y realiza estudios económicos y organizacionales sobre PyMEs; capacitación de recursos humanos en áreas de gestión y elaboración de propuestas que fomenten la asociatividad empresarial. En la UNM, la articulación con el sector MiPyMEs se realiza desde la Secretaría de Investigación y Vinculación Tecnológica y mantiene el Directorio Industrial de Moreno (DIM). En 2021 la conformación del Centro Universitario Pyme UNM - Programa PROCER de la Secretaría de la Pequeña y Mediana

Empresa y los Emprendedores del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación (2021-2022) permitió la consolidación de las diferentes iniciativas de asistencia técnica y capacitación.

b) Antecedentes en ESS y Circuitos

El equipo de la UNQ desde el 2006 desarrolla reconocidas acciones de formación, investigación, extensión e incubación universitaria en ESS, realizadas desde el Proyecto CREES y el Observatorio del Sur de la ESS, conjuntamente con carreras de grado y posgrado en la temática (<http://observatorioess.org.ar>). En particular, se viene trabajando en investigación y desarrollo en circuitos socioeconómicos alimentarios del GBA. La UNM propone, dentro de sus carreras de grado, propuestas formativas que incorporan contenidos vinculados a la ESS, en la totalidad de las carreras del Departamento de Economía y Administración, y contenidos específicos en programas de asignaturas de la Lic. en Trabajo Social. Asimismo, desde los inicios la UNM llevó a cabo proyectos de investigación, vinculación tecnológica y transferencia en el campo de la ESS. Las principales líneas de investigación abordan las dimensiones de: Caracterización, evolución y perspectivas en la zona oeste del Gran Buenos Aires; Aportes a la institucionalización y desarrollo del sector de la ESS, Asociativismo e identidad asociativa en Moreno, Riesgos psicosociales en el trabajo cooperativo, entre otras. El equipo de la UNPAZ, al momento de la ejecución del proyecto, se encontraba ejecutando el Proyecto de Investigación y Transferencia "Economía Popular y Municipios contra el hambre. Fortalecimiento de circuitos socioeconómicos alimentarios co-gestionados", en el marco de las convocatorias internas de la universidad. Este proponía sistematizar la experiencia desarrollada en el Municipio de San Martín, en formato de taller, para favorecer su replicación en el municipio de Malvinas Argentinas.

Asimismo, son varios los antecedentes en común en esta temática:

- a) Participación en la RUESS, integrada por unas cuarenta universidades nacionales, que han realizado propuestas de trabajo en materia de circuitos socioeconómicos alimentarios, en particular en relación al Plan Argentina Contra el Hambre (PACH) - ver RUESS (2020)
- b) Colaboración del CONUSUR con el PACH, con la firma de un Convenio de Cooperación específico con el Ministerio y con dos documentos que incluyen aportes específicos en circuitos socioeconómicos alimentarios (CONUSUR-PACH, 2020)
- c) Participación conjunta entre equipos de la UNM y la UNQ, en el Proyecto INICIA "Especialización en Gestión de Iniciativas Económicas Colaborativas y Economía Social",

financiado por la UE dentro del Programa ERASMUS+, con la participación de otras doce universidades de Centroamérica y tres de Europa.

Objetivo general

Contribuir a fortalecer las capacidades de gestión económica y comercial de MiPyMES, cooperativas y emprendimientos de la economía social en la región de referencia de las universidades del CONUSUR, con foco en particular en el noroeste y sur del GBA.

En la medida que el mismo se estructura en dos ejes temáticos interrelacionados en el proyecto en relación a la trama socio-productiva local, pero al mismo tiempo singulares en cada caso, se señalan los objetivos específicos en cada uno:

Objetivo específico del eje PyMEs:

- Realizar un análisis sectorial, estudios de mercados externos y asistencia técnica a unidades productivas Pymes del territorio que desean exportar.

Objetivo específico del eje Circuitos socioeconómicos alimentarios:

- Co-construir y aportar conocimientos y herramientas socio-técnicas, que amplíen las capacidades de gestión e innovación comercial y organizacional vinculada a los circuitos de producción-comercialización-consumo alimentario de la AF y las cooperativas de alimentos en los territorios vinculados al CONUSUR.

2. Demandante y sector productivo

- Describir a la organización adoptante y/o demandante y al sector productivo que forma parte

Sector socio productivo. MyPyMEs y circuitos socio económicos alimentarios de la Economía Social.

3. Actividades realizadas

- Indicar las actividades realizadas en relación a los objetivos del proyecto:

Objetivo 1: Realizar un análisis sectorial, estudios de mercados externos y asistencia técnica a unidades productivas Pymes del territorio que desean exportar.

Actividades:

- Caracterización del perfil del entramado productivo de la región de influencia.

- Se diseñó un instrumento, con base en un cuestionario con preguntas específicas que fueron definidas para identificar las capacidades exportables.
- Se realizaron entrevistas con actores claves del sector empresario, para reconocer la dinámica y para obtener resultados cualitativos.
- Se desarrollaron aspectos generales de los obstáculos aduaneros y aspectos fundamentales de la logística internacional. De esta forma, se consolidaron los resultados cuantitativos (estadísticas comerciales) y cualitativos (entrevistas y respuestas obtenidas en el instrumento), generando una caracterización de las principales potencialidades y obstáculos aduaneros y logísticos para poder avanzar hacia la internacionalización de las firmas del territorio.
- Se realizaron actividades de capacitación de recursos humanos relacionadas con el comercio internacional.
- Se realizaron acciones de asistencia técnica relacionada con estudios de mercados, inteligencia comercial, etc.

Objetivo 2: Co-construir y aportar conocimientos y herramientas socio-técnicas, que amplíen las capacidades de gestión e innovación comercial y organizacional vinculada a los circuitos de producción-comercialización-consumo alimentario de la AF y las cooperativas de alimentos en los territorios vinculados al CONUSUR.

Actividades:

- Estudio y mapeo -georeferenciación- de experiencias de circuitos cortos de alimentos provenientes de la Economía Popular, Social y Solidaria (EPSS) y la Agricultura Familiar (AF) centrándose en el análisis de dos organizaciones que realizan la Intermediación Solidaria con Nodos de Consumo Organizado (NCO), los circuitos socioeconómicos Mercado Territorial (MT) y Kolmena Oeste (KO), ubicados al Sur y al Oeste del área Metropolitana de Buenos Aires. . Para ello se diseñó e implementó de manera participativa una encuesta semi estructurada y autoadministrada que fue respondida por 60 coordinadoras/es de Nodos de ambos circuitos.
- Actividades de fortalecimiento de las capacidades de gestión: realización de un diagnóstico sobre los aspectos relevantes de la gestión organizacional de las experiencias Mercado Territorial y Kolmena Oeste; elaboración en forma conjunta de un Plan de mejoras de la gestión organizacional; realización de talleres sobre

digitalización, calidad y comunicación de productos de forma digital haciendo hincapié en las características de la gestión cooperativa y sus problemáticas.

- Se trabajó en la implementación de Chasqui en Mercado Territorial Kolmena Oeste.
- Se relevaron experiencias de política pública orientada al fortalecimiento de los circuitos socioeconómicos alimentarios, de manera cualitativa y a partir del arqueo de información pública, de entrevistas a referentes y de observación en eventos virtuales y presenciales, dependiendo del caso.

4. Resultados y productos

- Breve descripción de los conocimientos, tecnologías y/o bienes transferidos al sector asociado
 - Informar si se han generado nuevas patentes o licencias
-

El proyecto abordó, desde la investigación aplicada y el intercambio socio-técnico, problemáticas centrales de la gestión económica y comercial vinculadas al entramado socio-productivo de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), tanto privadas como del sector social o cooperativo, relacionadas en este último caso a los circuitos agroalimentarios de la región de referencia del Colaboratorio Universitario del Sur (<https://conusur.org.ar>), focalizando en el oeste y sur del Gran Buenos Aires (GBA).

La producción académica del equipo en el período de ejecución del proyecto ha sido considerable, lo cual incluye, entre otras producciones, 11 artículos en revistas científicas con referato, cinco capítulos de libros y cuatro libros editados. Asimismo, se registran 38 participaciones en eventos científico-tecnológicos, dos de las cuales incluyeron publicaciones específicas.

Para llevar adelante dichas actividades y resultados, el proyecto se estructuró en dos ejes temáticos interrelacionados, pero con especificidad de actividades y resultados de investigación y desarrollo:

- a) las PyMEs alimentarias, y en particular sus problemáticas y necesidades vinculadas al desarrollo de capacidades exportadoras.
- b) los circuitos socioeconómicos alimentarios de provisión directa desde la agricultura familiar y las MiPyMEs cooperativas, a las familias organizadas en nodos territoriales de consumo de alimentos sanos, frescos y a precios justos en dicha región.

A continuación, se detalla la síntesis de los avances de resultados en cada uno de dichos ejes:

RESULTADOS del EJE PYMES

Para lograr los resultados propuestos, en la ejecución de esta línea se trabajó de manera conjunta con una propuesta metodológica que se realizó sobre la base de tres ejes totalmente articulados. Se conformó una base de firmas de la cadena alimenticia, identificando especificidad sectorial, tamaño y dinámica reciente, para generar un mapeo de empresas del territorio y brindar información comercial; luego se realizaron capacitaciones asistidas con foco en el análisis de capacidades exportadoras y estrategias para la internacionalización; y en forma paralela se trabajó con consultorías cuyo objetivo fue el desarrollo de una asistencia técnica para mejorar la internacionalización de las PyMEs. En este sentido, trabajaron de forma colaborativa, equipos académicos específicos para este eje de las tres universidades nacionales que integran el Proyecto, Quilmes (UNQ), José C. Paz (UNPAZ) y Moreno (UNM).

En términos más desagregados, en este eje PyMEs se avanzó en los tres resultados de investigación propuestos. A continuación se indican los resultados alcanzados en cada caso.

i) *Relevamiento de información productiva, comercial, de innovación y de inserción externa* para los últimos años, que permita confeccionar una base de datos de empresas exportadoras o con potencial exportador dentro del territorio, a partir del cual se generará el contacto con empresas y se aplicarán acciones de promoción.

La caracterización de las empresas de la región, principalmente de servicios y comerciales, con un segmento industrial mayormente tradicional y de bajo contenido tecnológico, explican las dificultades encontradas. Por ello, se realizó una caracterización general de las PyMEs, como sector objetivo de la investigación, junto con una aproximación teórica desde un punto de vista cualitativo del sector, y otra cuantitativa que permitiera caracterizar el entramado productivo de la región de influencia. Se desarrolló un marco teórico y un encuadre estratégico muy fuerte basado en una descripción del patrón de inserción exportador de Argentina. La caracterización del perfil permitió dar cuenta del grado de concentración de las exportaciones nacionales ya sea por productos como para sus principales destinos.

Luego, para poder avanzar en este análisis, se diseñó un instrumento, con base en un cuestionario que cuenta con preguntas específicas que fueron definidas para identificar las capacidades exportables, para luego –a partir del instrumento confeccionado y el diagnóstico realizado– delinear los principales puntos encontrados en las distintas entrevistas llevadas a cabo. El mismo consistió en una encuesta en formulario online (Google Forms), la cual fue

resultado de intercambios entre los equipos de las universidades participantes y también compartida y ajustada a partir de la opinión de referentes. Se procuró que fuera un instrumento amigable, diseñado para poder ser respondido desde dispositivos móviles y sin caer en preguntas reiterativas.

Por otro lado, se delinearón también capacitaciones sobre la base de un análisis de estadísticas comerciales de las empresas del territorio –Exportaciones e importaciones–, mediante la aplicación en sistemas estadísticos de Comercio Exterior (NOSIS /PENTA TRANSACCIÓN / PC RAM/ SCAVAGE) en la que se buscó generar un panel estadístico que sirva de insumo para identificar aspectos de las estructuras comerciales de las empresas visitadas.

Se realizaron entrevistas con actores claves del sector empresario, para reconocer la dinámica y para obtener resultados cualitativos, donde, a partir del enfoque interpretativo brindado –con recopilación de experiencias y anécdotas– por los propios empresarios, se logró enriquecer la descripción de las firmas y ampliar el espectro de análisis.

ii) *Identificación de los posibles obstáculos aduaneros y de la cadena logística que encuentran las PyMEs con potencial exportador*, brindando asesoría para mejorar el grado de competitividad internacional de las mismas.

Se desarrollaron aspectos generales de los obstáculos aduaneros, considerados como todas aquellas prácticas, acciones e instrumentos relacionados a la operatoria de comercio exterior que pueden dificultar, y afectar el comercio de bienes. Cuestión muy importante dentro de la operatoria, para evitar inconvenientes para lograr la internacionalización. Del mismo modo, se trabajaron aspectos fundamentales de la logística internacional, dando cuentas de su importancia y a su vez identificando también los posibles obstáculos logísticos visualizados en las distintas actividades que se desarrollan dentro de la cadena de suministros internacional.

En el trabajo realizado para alcanzar los resultados de este objetivo, se observó que, los costos de transacción se encuentran atados a la infraestructura deficiente que se traduce en gastos logísticos elevados, como así también, el acceso a la información, aunque deficiente, ha ido mejorado gracias al avance en la tecnología en los últimos años. En tanto, el tamaño de la empresa, la edad, la calidad de su producto, su competencia, la tecnología aplicada son características esenciales para poder determinar si la empresa puede o no exportar. Por ello, una parte sustancial que define si una pequeña empresa puede –o no– exportar se define en principio según características estructurales, es decir, aquellas que son orgánicas a la institución.

De esta forma, se consolidaron los resultados cuantitativos (estadísticas comerciales) y cualitativos (entrevistas y respuestas obtenidas en el instrumento), generando una caracterización de las principales potencialidades y obstáculos aduaneros y logísticos para poder avanzar hacia la internacionalización de las firmas del territorio. La misma, se desarrolló en detalle en los puntos 3 y 4 del trabajo sobre esta línea, que refieren específicamente a “Los obstáculos aduaneros para las PyMEs argentinas” y a la “Logística aplicada al comercio internacional”.

iii) *Realización de actividades de capacitación de recursos humanos relacionadas con el comercio internacional*

Los contenidos de dichas capacitaciones versaron sobre “Estrategias para la realización de estudios de mercados externos”; “Identificación y postulación de instrumentos públicos de promoción del comercio exterior”; “Logística internacional como herramienta de competitividad”; “Marketing y la secuencia de la primera exportación”; “Las tendencias y herramientas del comercio electrónico”), entre otras.

De forma complementaria, en este resultado también se realizaron acciones de asistencia técnica relacionada con estudios de mercados, inteligencia comercial, etc.

Los tipos de capacitación fueron:

- Tipo de capacitación: Asistida - Análisis de capacidades exportadoras y estrategias para la internacionalización.

- Tipo de capacitación: Abierta. Tema: Prepararse para exportar; Herramientas de fortalecimiento comercial; ¡Socorro! Quiero exportar simple; Instrumentos de Gestión Comercial. Plan de Negocios y otras especificadas en el informe final.

- Tipo de capacitación: consultoría. Asistencia técnica para la internacionalización.

Complementariamente, se desarrollaron cursos y asistencias técnicas vinculadas a estrategias de comunicación y comercialización y comercio exterior.

El tipo de capacitación realizada permitió abordar los lineamientos del objetivo específico del eje PyMEs, referido a “realizar un análisis sectorial, estudios de mercados externos y asistencia técnica a unidades productivas PyMEs del territorio que desean exportar”.

El trabajo realizado para esta línea del proyecto estableció otra aproximación a las PyMEs, MiPymes y Cooperativas de la zona analizada, donde, los resultados sugieren que las

Universidades pueden contribuir a través de la formación y asistencia técnica a que las organizaciones puedan comprender mejor su potencial exportador y fortalecerlas para que puedan lograrlo, así como también poder generar un canal de vinculación y cooperación en el tramado productivo local.

RESULTADOS DEL EJE CIRCUITOS SOCIOECONÓMICOS

El proyecto se planteó como objetivo específico para el eje de Circuitos socioeconómicos alimentarios, “*co-construir y aportar conocimientos y herramientas socio las capacidades de gestión e innovación comercial y producción-comercialización-consumo alimentario de la AF y las cooperativas de alimentos en los territorios vinculados al CONUSUR*”.

El equipo de trabajo ha trabajado de manera articulada y coordinada con dos organizaciones que realizan la Intermediación Solidaria con Nodos de Consumo Organizado (NCO), los circuitos socioeconómicos Mercado Territorial (MT) y Kolmena Oeste (KO), ubicados al Sur y al Oeste del área Metropolitana de Buenos Aires.

Sus referentes han sido parte activa del equipo aportando a la construcción de una mirada situada desde sus espacios de trabajo en el territorio. La coordinación del eje estuvo a cargo de las tres Universidades UNPAZ, UNQ y UNM, donde con reuniones periódicas (quincenales/mensuales) se han llevado adelante las actividades previstas por cada línea de acción, integrando objetivos y actividades, compartiendo dificultades, gestionando la ejecución de los fondos, participando en actividades en conjunto, compartiendo estudios y materiales previos relativos a la construcción de los circuitos socioeconómicos. Ha sido una coordinación construida sobre el intercambio y la cooperación favoreciendo la ejecución del proyecto, que ha cumplido con todos los objetivos previstos.

A continuación se detalla una síntesis de los resultados de cada línea de trabajo del eje circuitos:

i) Mapeo y sistematización de información sobre circuitos cortos alimentarios en los territorios del proyecto, realizando un informe general en los territorios del CONUSUR así como un análisis más pormenorizado de al menos dos redes de circuitos con de nodos de consumo, una en el oeste y otra en el sur del Gran Buenos Aires.

Esta línea de trabajo del proyecto se orientó al estudio y mapeo -georeferenciación- de experiencias de circuitos cortos de alimentos provenientes de la Economía Popular, Social y Solidaria (EPSS) y la Agricultura Familiar (AF) centrándose en el análisis de dos organizaciones

que realizan la Intermediación Solidaria con Nodos de Consumo Organizado (NCO), los circuitos socioeconómicos Mercado Territorial (MT) y Kolmena Oeste (KO), ubicados al Sur y al Oeste del área Metropolitana de Buenos Aires. Se propuso en particular indagar sobre diversos aspectos relacionados a la gestión y coordinación de los Nodos y el consumo organizado, su alcance y significaciones. Para ello se diseñó e implementó de manera participativa una encuesta semi estructurada y autoadministrada que fue respondida por 60 coordinadoras/es de Nodos de ambos circuitos.

El trabajo de campo se realizó durante los meses de mayo a final de octubre 2022, realizando en los meses de noviembre y diciembre el seguimiento (para completar información faltante), análisis de consistencia de la base de datos y revisión, mientras que el procesamiento de los datos obtenidos, así como articulación para el mapeo y georeferenciación de los Nodos en los últimos meses desde marzo a mayo 2023.

El estudio contó con diversas etapas de trabajo que se realizaron con el equipo del proyecto y que se detallan a continuación:

- a) Diseño de la estrategia metodológica, la herramienta de relevamiento y la selección de las unidades de análisis.
- b) Realización de la prueba piloto y ajuste de la herramienta.
- c) Relevamiento de información y seguimiento del trabajo de campo, revisión de datos y consistencia de la encuesta.
- d) Procesamiento y análisis de la información obtenida.

En cuanto a la estrategia metodológica se optó por un relevamiento cuantitativo en el marco de una estrategia de Investigación-acción-participativa (IAP), lo cual implicó la co-construcción de la metodología y la herramienta de relevamiento con miembros de las propias organizaciones de los circuitos, así como espacios de análisis, socialización y puesta en diálogo de los resultados alcanzados (Altschuler, Niño y Pagani, 2022). Desde esta perspectiva se diseñó un formulario Google Forms que permitió relevar la información para Mapear y georeferenciar la red de consumo en los territorios (nivel de análisis al que llamamos Directorio), caracterizar su perfil, la forma de organización y gestión del trabajo, entre otras cuestiones.

Desde esta línea se desarrolló también un portal web del proyecto, que se implementó en el marco del Observatorio ESS y al que se puede acceder en:

<http://observatorioess.org.ar/conusur/>. Este portal se propuso incluir los resultados de las dos líneas del proyecto, PyMEs y circuitos socioeconómicos, para aportar a su visibilización e integración, y fue presentado en el marco de la jornada organizada por UNPAZ en la Semana de la Vinculación Tecnológica.

ii) Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los circuitos cortos de comercialización, mediante el co-diseño de un plan de mejoras de gestión organizacional que contribuya tanto al fortalecimiento de la gestión de los circuitos como de las organizaciones que lo componen.

Las actividades de fortalecimiento de las capacidades de gestión previstas han sido:

a. Realización de un diagnóstico sobre los aspectos relevantes de la gestión de al menos dos circuitos cortos de comercialización, de zona Sur y zona Oeste del Gran Buenos Aires, a partir del análisis de la gestión organizacional de las experiencias Mercado Territorial y Kolmena Oeste.

b. Elaboración en forma conjunta con las experiencias integrantes de los circuitos cortos de comercialización, de un Plan de mejoras de la gestión organizacional, que contribuya tanto al fortalecimiento de la gestión de los circuitos como de las organizaciones que lo componen.

c. Realización de talleres sobre digitalización, calidad y comunicación de productos de forma digital haciendo hincapié en las características de la gestión cooperativa y sus problemáticas, desde una metodología interactiva que logre identificar los problemas relacionados con estos temas.

Respecto a la metodología, cabe destacar que las actividades se cumplieron bajo el abordaje común de desarrollo socioeconómico territorial propuesto en el proyecto, en este caso en diálogo con dos estrategias de circuitos socioeconómicos alimentarios del oeste y sur del GBA: por una parte, "Mercado Territorial" y, por otra, "Mercado Territorial- Kolmena Oeste". En el marco de la perspectiva de la Investigación Acción Participativa, se llevó adelante un proceso de co-construcción de saberes, junto con las organizaciones seleccionadas. Desde un enfoque cualitativo, se llevó a cabo un diagnóstico, realizando una descripción de las principales características de las organizaciones y haciendo hincapié en los aspectos propios de la gestión de las organizaciones que funcionan en el marco de la Economía Social y Solidaria. Las dimensiones de gestión que se han tenido en cuenta son la estructura, los objetivos, los procesos y la cultura. Se ha llevado adelante un análisis documental, se han realizado entrevistas tanto a informantes clave como a grupos de integrantes de las organizaciones y

observaciones participantes en ambos espacios de trabajo. Con el auxilio de herramientas teóricas-metodológicas de la Administración, la Economía y la Ciencia Política, se obtuvo información relevante que dio cuenta de los problemas de gestión y, en base a eso, se desarrolló un posible plan de mejoras en conjunto.

iii) *Transferencia de tecnologías digitales para potenciar circuitos cortos, mediante la re-aplicación y utilización de Chasqui*, el software libre de comercio electrónico para la economía social desarrollado por la UNQ.

En el marco del proyecto y a partir de los relevamientos y diagnósticos realizados, se acordó trabajar en la implementación de Chasqui en Mercado Territorial Kolmena Oeste. Kolmena es una experiencia de circuito corto en dos dimensiones: tanto por vincular la producción y el consumo local como por disminuir la cantidad de intermediarios que participan del proceso de comercialización. Y, en tanto circuito socioeconómico, busca beneficiar a todas las personas y organizaciones participantes.

El proceso de transferencia supuso tres etapas: la caracterización de la forma de gestión del proceso de compra-venta; la creación de la Tienda, carga inicial y capacitaciones al equipo de intermediación solidarios, las personas que coordinan nodos y consumidores; y, por último, la implementación.

Primera etapa: Caracterización inicial del proceso de compra-venta

Kolmena promueve la organización de Nodos de Consumo Solidario (NCS) que son una forma de organización comunitaria de, entre otras cosas, compras colectivas que requieren una persona que lo coordine. Esa persona está en contacto con el equipo de intermediación solidaria (o de gestión) de la red y es la responsable de informar a los y las integrantes del NCS sobre los productos ofrecidos, juntar los pedidos del Nodo, recibirlos una vez cada quince días y hacer la última parte de la distribución.

Esos procedimientos se realizaban, principalmente, a través de la utilización de dos tecnologías digitales: mensajería instantánea a través de Grupos de Whatsapp (el del equipo de Gestión de Kolmena con quienes coordinan los Nodos y el de cada grupo de consumo solidario) y formularios (Googles forms). En términos generales, los sábados por la mañana el equipo de intermediación de la Red construía su catálogo (un archivo en formato PDF con todos los productos y una imagen que acompaña la información), arma el formulario y lo envía al grupo con los coordinadores y las coordinadoras que, a su vez, reenvían la información del catálogo a

quienes integran el Nodo. De sábado a martes los nodos realizan sus pedidos que son cargados en el formulario por el coordinador del Nodo. Con la información de todos los pedidos el equipo de intermediación solidaria hace las compras de productos cooperativos (principalmente a Alta Red) y realiza las compras a las organizaciones productoras locales (proveedoras en general de hortalizas frescas de producción agroecológica). Finalmente los sábados quienes coordinan los Nodos reciben todos los pedidos (cada nodo en el domicilio que determinó para tal fin) y se encargan del último tramo de la entrega (que suele implicar un aviso en el grupo de whatsapp del Nodo de que ya recibieron lo solicitado).

Si bien el sistema funciona presenta dificultades. Entre otras, se destacan:

- La recarga de trabajo sobre la coordinación del NCS que recibe, debe consolidar y cargar información a partir de diferentes canales y con formatos diversos;
- Errores de carga, pérdida de información o pedidos duplicados;
- Un proceso complejo de procesamiento, síntesis y gestión de la información para lograr solicitar los productos, organizar los pedidos y realizar las entregas por parte del equipo de gestión;
- Pedidos (o parte de ellos) que no pueden procesarse por falta de control de stock en el formulario utilizado;
- Dificultades al momento de la entrega de los pedidos por no tener información clara de qué pidió cada persona (y, mucho menos, si todo lo pedido fue entregado).

Segunda etapa: Creación de la Tienda, carga inicial y capacitaciones al equipo de intermediación solidario, las personas que coordinan nodos y consumidores

A partir de esta caracterización co-construida en los encuentros con Kolmena, se creó la Tienda Digital en Chasqui con una zona de entrega que abarca todos los Nodos de Consumo Solidario y se realizó una primera carga del catálogo con la información de las organizaciones productoras. También se configuraron las formas de pago.

El catálogo completo cuenta con 47 productos de 13 organizaciones productoras. Además, se cargó un banco de más 600 imágenes para facilitar actualizaciones futuras de la Tienda.

Este proceso se hizo en paralelo con 5 instancias de formación en comercio electrónico en economía social y en uso y aplicaciones de la plataforma Chasqui de las que participaron 12 integrantes de Kolmena.

En las capacitaciones se trabajaron conceptos básicos de comercio electrónico, el reconocimiento de las partes de la plataforma y su funcionamiento. Luego se realizaron pruebas monitoreadas de carga de información y se simularon procedimientos de compra y venta visualizando los diferentes roles intentando detectar posibles dificultades, elementos a adecuar y escenarios futuros de mejora de la herramienta.

Tercera etapa: Implementación

Finalmente, a partir de la caracterización realizada, con la tienda en funcionamiento y luego de la etapa de formación se pasó a la implementación. Es decir, al uso de Chasqui en el proceso de compra-venta de la red.

Dentro de las posibilidades que ofrece la plataforma se acordó crear usuarios con permisos para iniciar compras colectivas para las personas que coordinan los Nodos de Consumo Solidario. Estos usuarios permiten crear un enlace (link) para compartir por los grupos de WhatsApp a partir del que cada consumidor o consumidora puede ingresar y hacer una compra asociada al perfil del Nodo. La plataforma guarda y muestra la información del pedido de cada persona (que a su vez, puede volver a consultarlo creando su propio perfil) y el coordinador del Nodo lo puede aceptar o eliminar (si, por ejemplo, quieren modificar la compra o detectaron un error).

La primera prueba de implementación se realizó con dos Nodos (uno de Moreno y otro de Merlo) que lograron realizar sus pedidos sin reportar inconvenientes (realizaron pedidos por más de \$600.000 superando las 500 unidades). Por su parte, el equipo de gestión de Kolmena logró procesar la información sin problemas.

De esta manera, se logró cumplir con los objetivos, actividades y productos planificados para esta línea de trabajo en el marco del proyecto y, además, se logró trabajar de manera articulada con el diagnóstico de las capacidades de gestión y las propuestas de comunicación digital.

iv) Sistematización de experiencias de política pública local orientada a la articulación de los circuitos cortos alimentarios, con un encuadre general de las estrategias generadas desde la Provincia de Buenos Aires en consonancia con las políticas nacionales, y un análisis detallado de al menos dos municipios en el territorio del CONUSUR.

La propuesta de actividades planteadas para este objetivo consistió en relevar experiencias de política pública orientada al fortalecimiento de los circuitos socioeconómicos alimentarios, de manera cualitativa y a partir del arqueo de información pública, de entrevistas a referentes y de

observación en eventos virtuales y presenciales, dependiendo del caso. El objetivo era relevar al menos cinco planes, programas o proyectos de la política nacional y provincial; así como dos municipios seleccionados del territorio del CONUSUR. Dicho trabajo se plasmó en un documento síntesis.

Las políticas de alcance nacional que se destacaron en esa línea, y que recibieron por ello mayor atención en la sistematización, fueron desde un comienzo el Programa "Mercados de Cercanía" del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, y el Programa de "Infraestructura para Entramados Productivos Regionales" de la Unidad Especial de Integración Interjurisdiccional en el Ministerio de Obras Públicas. A lo largo de la ejecución del proyecto se fue fortaleciendo la articulación con las conducciones y equipos a cargo de dichos programas, en particular con "Mercados de Cercanía", lo que convirtió al trabajo de indagación en una verdadera investigación-acción participativa.

Junto a referentes de organizaciones que participan en la comercialización solidaria de alimentos, los equipos universitarios conformaron un "equipo de sistematización" que dio apoyo a la implementación del programa desde el 2022 en adelante. Integrantes de este proyecto asistieron a los dos encuentros nacionales realizados desde el Programa, en las ciudades de Chapadmalal y Embalse Río Tercero, donde se dieron cita alrededor de 200 organizaciones y se discutieron y pusieron en común fortalezas y dificultades en el sector, así como propuestas de política pública y estrategias de acción colectiva. Este tipo de colaboración permitió que los productos y resultados del trabajo de los equipos universitarios sean efectivamente utilizados por quienes toman decisiones de política pública, y que las estrategias y metodologías para el relevamiento se diseñen colectivamente entre los tres actores: representantes del Estado, de las universidades y de las organizaciones, en una experiencia virtuosa de co-producción de conocimiento.

Además de los dos programas mencionados, en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires se relevaron los programas "Mercados Bonaerenses" del Ministerio de Desarrollo Agrario, y "Alimentación Sana, Segura y Soberana" del Ministerio de Desarrollo de la Comunidad. En estos casos la sistematización se elaboró principalmente a partir del arqueado documental.

En el nivel municipal, por último, el relevamiento se basó en la observación participante y en entrevistas a informantes clave, que permitieron identificar y describir las estrategias

implementadas en el Municipio de San Martín, y la experiencia de articulación de los Municipios de Quilmes y Ensenada con el Servicio Alimentario Escolar (SAE) de la provincia.

Como resultado se evidenció la característica distintiva de este tipo de políticas, que buscan fortalecer no ya la producción solamente, sino al entramado que permite acercar la producción con el consumo, es decir, garantizarle acceso a los mercados a las unidades productivas, y facilitarle a las familias la disponibilidad y acceso a la producción de alimentos de la economía popular y cooperativa. Estas estrategias se potencian si son acompañadas por otra variedad de acciones públicas como acompañamiento técnico y capacitación, visibilidad y sensibilización pública, financiamiento solidario, adaptación normativa, desarrollo organizativo y construcción de espacios multiactorales de promoción de circuitos y tramas de valor para el desarrollo de la EPSS.

Fecha: 04/06/2024

Firma Responsable del Área de la UNM donde radica el Proyecto:



Lic. Santiago Odriozola
Coordinador académico del Programa de Estudios de Economía Social (PEES – CEDET)