

SÍNTESIS DE PRIMER DIÁLOGO SOBRE SISTEMATIZACIONES DE EXPERIENCIAS DE ACCESO A MERCADOS DE TERRITORIOS RURALES POBRES

El primer diálogo sobre las preguntas comunes que se acordaron en la reunión presencial de los ganadores del concurso **Territorios rurales pobres y tradicionalmente marginados de América Latina y el Caribe que han tenido éxito en vincularse a mercados dinámicos** ha sido pródigo no solo en participación de los invitados a participar. También ha dejado nuevas y buenas ideas y ha sembrado dudas sobre conceptos y enfoques que tradicionalmente se siguen en los temas específicos del concurso.

Partiendo por las mencionadas dudas y puntos de discusión, justo es mencionar que varios participantes y en repetidas ocasiones se han referido a la necesidad de precisar los conceptos y las definiciones que dan soporte a fenómenos como el mercado, la sostenibilidad de la inserción en esos mercados, las condiciones e influencia del modelo de libre mercado, el enfoque de la propia sistematización de experiencias, qué puede considerarse una experiencia exitosa, etc. Es claro que los anteriores cuestionamientos son válidos, oportunos, interesantes y significativos, pero que el propósito de este primer diálogo es discutir y reflexionar críticamente sobre las preguntas comunes y metodologías que están desarrollando los proyectos de sistematización.

En consecuencia esta síntesis trata de ajustarse al objetivo central que convocó este diálogo. Aún más, pensamos que este es el momento de hacer algunas generalizaciones a fin de puntualizar aspectos que puedan ser de utilidad directa a los equipos técnicos que están trabajando en la sistematización de las experiencias y que tienen que buscar respuestas a las preguntas comunes acordadas. Por ello, tratamos separadamente cada una de las preguntas que originaron este diálogo

a. ¿Qué tipo de organización es la que permite el vínculo con el mercado?

Parece haber acuerdo en que no existe un solo modelo o tipo de organización para el vínculo con el mercado. Se señalan muchas características de las organizaciones que, bajo las distintas experiencias de los participantes, estarían asociadas con la vinculación a los mercados. Estas características se pueden agrupar en las siguientes categorías:

i) **Que tengan estructuras claramente definidas.** Se refiere a la definición de la figura legal de la organización, la definición de reglas de comportamiento de sus asociados, reglamentos para el desarrollo de sus actividades y procedimientos de resolución de conflictos.

En esta categoría también se incluyen las organizaciones que mantienen vigente ideas claras sobre las reglas del mercado; aquellas en que los socios estén plenamente identificados con la organización y aquellas en que sus miembros se integren y que reciban beneficios de su organización.

ii) **Que hayan desarrollado enlaces y alianzas permanentes.** Se trata de organizaciones que, en general, logren vincularse a una cadena agroalimentaria y/o de agregación de valor. Su estructura está abierta a trabajar con otras instituciones con las que comparten objetivos comunes y estratégicos y que, por su orientación, les ha permitido explorar experiencias de comercialización nacionales y extranjeras. También se incluyen aquellas organizaciones que mantienen y hacen uso de las redes rural-urbanas y que tienen capacidad de formar sus propias redes comerciales.

En general, se refiere a las organizaciones con capacidad de trabajo a diferentes niveles: local, regional, nacional e internacional.

iii) **Que generen productos identificables y de calidad.** La idea central de esta categoría es que independientemente de la forma de la organización, para posicionarse de ciertos segmentos de mercado debe tener productos diferenciados. Además, la organización debe ser capaz de proveer esos productos diferenciados de manera estable, con seriedad. A lo anterior, es necesario adicionar un fuerte componente que garantice la calidad de los productos y su identidad cultural.

iv) **Que proyecten sus actividades.** En esta categoría se agrupan las organizaciones que de alguna manera establecen planes estratégicos y de acción de mediano y largo plazo. Son organizaciones capaces de proyectar su participación en los mercados y de planificar sus flujos de insumos, productos e inversiones para proyectar su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

b. ¿Cuáles son los roles que juegan los organismos públicos y/o privados de soporte y su importancia para la inserción al mercado?

En términos generales, se reconoce un papel a los organismos públicos, privados y a la cooperación internacional dirigido a ofrecer soporte a las organizaciones que intentan insertarse en los mercados dinámicos. Separando las categorías institucionales, los puntos de vista son:

i) **El Estado:** Facilitar las oportunidades; acercar las fuerzas del mercado (oferta y demanda); desarrollar las potencialidades del capital humano; administrar algunos subsidios para incentivar las organizaciones en territorios pobres.

Creación de sinergias a través de apoyo técnico y económico de organismos públicos, ONG, otros organismos de fomento y gobiernos locales

La legislación (leyes específicas que dan pautas para el desarrollo de las actividades). Políticas e intervenciones directas de las instituciones requieren enfatizar el enfoque y la equidad de género. Inversiones nacionales para mejorar la Infraestructura.

Provisión de servicios de capacitación y financiamiento. Apoyo para que los pequeños productores puedan participar en ferias y exposiciones que los contacte directamente con la demanda.

ii) **Instancias privadas:** Acceso a servicios de crédito (microfinancieras) para facilitar capital de trabajo

iii) **Cooperación internacional:** asistencia técnico-productiva; fortalecimiento institucional; facilidades para la comercialización (acopio y articulación); crear condiciones organizativas para la producción local y comercialización; posibilitar el establecimiento de redes de relaciones con otras entidades.

c. ¿Cuáles son y cuál es la dimensión de los elementos que permiten catalogar la experiencia como exitosa en su vinculación con el mercado?

Separando la discusión más conceptual sobre el éxito –como se mencionó en el primer párrafo de esta síntesis- debe anotarse que en términos de la experiencia, el éxito puede ser una condición temporal que depende de la capacidad que tengan los actores para aprovechar ciertas oportunidades de mercado. Muchas veces el éxito no está dado exclusivamente por obtener ganancias financieras, sino por ser capaz de capturar otro tipo de activos que permitan desarrollar la misma actividad o bien derivar otras diferentes.

Habiendo dicho lo anterior, los elementos de éxito que se mencionaron en el diálogo pueden agruparse de la siguiente manera:

i) **Los elementos propios de la producción.** Aquí se incluyen condiciones como los mecanismos que aseguren la calidad del producto; capital de trabajo para mantener el proceso desde la producción hasta la comercialización; capacidad de adaptar el producto a la demanda de los consumidores; mecanismos de redistribución de utilidades; mecanismos de divulgación de la oferta.

ii) **Los resultados económicos de la empresa.** Esto se refiere a factores como la capacidad de adaptación al mercado; la capacidad administrativa para efectuar cambios en el corto plazo; la capacidad de servir como alternativa de mercado; disponer de productos con la calidad; la rentabilidad económica y social; el empleo; el ingreso; la calidad de vida de la gente involucrada; el crecimiento que debe estar ligado con el mejoramiento de los ingresos de los productores y sus familias así como una producción más competitiva y

agregación de valor a la misma. A estos elementos se suma una creciente demanda por ese tipo de servicio en la zona; el grado de participación y apropiación de los productores sobre sus medios de producción en la cadena.

iii) **Algunas características de la empresa/organización.** Aquí se agrupan factores como un alto nivel de conocimiento y posibilidad para innovar estrategias de comercialización; capacidad para generarse ingresos de manera regular; capacidad para generar empleos a otros; capacidad de constituir sus propias redes de apoyo para sostenerse en la comercialización; construir una marca propia a través de la diferenciación de su producto en el mercado; tener capacidad de crear y recrear su cotidianidad en su contexto más allá del mercado; la capacidad de superar limitaciones debidas al contexto económico, social y político; el desarrollo de recursos como conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes; la organización grupal; racionalidad en el aprovechamiento de los recursos naturales y no renovables. También se menciona que el éxito se podría conocer a través de la superación de las condiciones de vida de los miembros de la organización así como La responsabilidad social y ambiental.

iv) **Las capacidades potenciales de proyección de la empresa.** Para varios de los participantes son determinantes de éxito los siguientes elementos: la transformación o adaptación institucional de la organización local a las exigencias de los mercados; la búsqueda de nuevas alternativas y de mejores condiciones de mercados; la permanencia en el tiempo de sus organizaciones y la adecuación de su oferta productiva

v) **La sostenibilidad de la organización/empresa.** Mirar al 'éxito como proceso', en oposición al 'éxito puntual', entendido como una combinación de variables económicas y sociales (propiedad colectiva de los medios de producción, distribución de excedentes, calidad de vida, nuevas oportunidades, agregación de valor por el mismo sector social, desarrollo local, etc.); desarrollo de capacidad de gestión y negociación con actores locales; reconocimiento como grupo generador de ingresos por parte de la comunidad; apropiación por parte de los miembros del grupo y buenos rendimientos económicos (rentabilidad, competitividad, capacidad de innovación); el mantenimiento del empleo y el ingreso; la capacidad de innovación y de reacción para contrarrestar sus propias debilidades y situaciones adversas; la formación de capital social a partir de los procesos de desarrollo que generan; la valoración y uso racional de los recursos naturales y la capacidad de adaptarse a las demandas del mercado sin perder su identidad

d. ¿Cómo esta experiencia contribuye o podría contribuir a la valorización y desarrollo del territorio?

Las participaciones en relación con esta pregunta fueron bastante limitadas y, en varias oportunidades, entendidas bajo un concepto geográfico del territorio, en

contraposición con el enfoque que entiende el territorio como una construcción social o un espacio con identidad y con un plan de desarrollo concertado socialmente.

Tratando de recuperar los conceptos más cercanos al enfoque territorial, debe mencionarse que la contribución de la experiencia a la valoración del territorio se propone por la realización de acciones que beneficien el territorio, promocionando lugares que existan en ese territorio. También se menciona que las experiencias contribuyen al territorio incrementando la valorización del mismo y contribuyendo a mejorar los ingresos familiares locales; recuperando formas tradicionales de producción que preservan el suelo, el ambiente y el recurso hídrico.

Sin duda, esta pregunta requiere más discusión y mayor aproximación al enfoque en que se ha entendido el territorio rural pobre para los efectos de este concurso y sistematización de experiencias.

e. ¿Cuáles son las características del mercado al cual está vinculada la experiencia?

En un plano similar a la anterior pregunta, las respuestas y comentarios a esta preguntas fueron pocos. Como en el caso anterior, la contribución de esta discusión a los líderes de los equipos que están sistematizando las experiencias ganadoras es limitado.

Entre las características del mercado mencionadas por los participantes sobresalen las siguientes: Mercado altamente segmentado; mercados muy deprimidos, típicos de un país en desarrollo, con escasez de recursos económicos para mejorar su situación social y económica. Finalmente se menciona que existen experiencias vinculadas a mercaos locales y regionales.

A manera de **comentarios finales**, es justo decir que en este primer diálogo se ha logrado un aporte a los equipos técnicos responsables por la sistematización, especialmente con relación a las tres primeras preguntas. Además de lo que se pueda capturar en esta síntesis, todos podemos regresar a las discusiones originales y a las experiencias específicas que son valiosas e ilustradoras, entrando al sitio www.grupochorlavi.org/dialogomercados1.

Varias lecciones podrían derivarse de este diálogo no solo en relación con las dudas y cuestionamientos sobre postulados que se tienden a tomar como paradigmas. También se pueden derivar lecciones en relación con los aspectos directamente técnicos y organizativos que se esperan de las organizaciones productivas exitosas y, quizás lo más importante, en relación con una mirada mucho más humanista del fenómeno e la inserción en los mercados. En este sentido, los criterios como la equidad (con mucho énfasis en la equidad de género), bienestar derivado de las actividades productivas, organización,

apropiación de los procesos, sensibilidad por el manejo de los recursos naturales, identificación con los principios y los esfuerzos colectivos, posibilidades de redistribución de excedentes, identidad cultural y expresión de esfuerzos personales como sello de calidad, son aspectos relevantes que deben ser parte de la ecuación y los análisis de los procesos que se están sistematizando.