

# ***Vinculación a mercados dinámicos de territorios pobres y marginados***

Ramírez, E; Pino, R; Escobar, G; Quiroz, O; Ruiz, R; Sarmiento, LD; Echeverría, JA.

Diciembre 2006

## PROYECTOS GANADORES

### Concurso del Fondo Mink'a de Chorlaví 2004

#### Territorios rurales pobres y tradicionalmente marginados de América Latina y el Caribe que han tenido éxito en vincularse a mercados dinámicos

1. *"Tejiendo un nombre". La experiencia de las mujeres artesanas del Centro Agroartesanal Chordeleg, Ecuador.*  
Oficina de Investigaciones Sociales y del Desarrollo (Ecuador)
2. *Sistematización de la experiencia organizacional de la Asociación Municipal de Mujeres Campesinas de Lebrija - Colombia (AMMUCALE).*  
Corporación para la Investigación y el Desarrollo de la Democracia (Colombia)
3. *Sistematización de la experiencia de turismo rural en el territorio del Lago Llu Llu.*  
Corporación Agraria para el Desarrollo (Chile)
4. *Manejo forestal comercial comunitario en propiedades colectivas indígenas de las tierras tropicales de Bolivia.*  
Centro de Estudios para la Realidad Económica y Social (Bolivia)
5. *Experiencias mapuches en mercados dinámicos de recursos marinos. El caso de cogestión de áreas de manejo y explotación de recursos bentónicos en las comunidades de Maiquillahue y Chan-Chan, Región de Los Lagos, Chile.*  
Instituto de Estudios Indígenas de la Universidad de la Frontera (Chile)
6. *Sistematización participativa de la experiencia metodológica y los impactos de QUESINOR y las iniciativas microempresariales vinculadas.*  
Fondo Ecuatoriano *Populorum Progressio* (Ecuador)
7. *Mujeres y sus proyectos microempresariales y/o generadores de ingresos. Dos experiencias en el México rural del nuevo siglo.*  
Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza, A.C. (México)
8. *Sistematización de experiencias de producción y comercialización de artesanía textil en el sur de Bolivia.*  
Fundación Participación y Sostenibilidad (Bolivia)
9. *El cacao: Impulsor del desarrollo integral en la Amazonía Peruana.*  
Cooperativa Agraria Cacaotera (Perú)
10. *"Contra la Pobreza y la Exclusión". La experiencia de familias rurales en el comercio ambulante de la Rosquilla Somoteña en Nicaragua.*  
Instituto de Investigación y Desarrollo NITLAPAN - Universidad Centroamericana Nicaragua (Nicaragua)

## I. Antecedentes

Los cambios en el sector rural están influenciados por una serie de factores y procesos, dentro de los cuales se destacan el impacto asimétrico de la globalización y la apertura de las economías, la concentración del capital educacional, financiero y físico, la existencia de mercados imperfectos y altos costos de transacción, los cambios en el empleo e ingresos rurales así como la pobreza y la desigual distribución del ingreso.

Para enfrentar estos problemas una de las estrategias que se plantea es el desarrollo territorial rural. Éste se define como un proceso de transformación productiva y de desarrollo institucional en un espacio rural determinado. Se trata de una estrategia que descansa sobre dos pilares necesarios e interrelacionados: la **transformación productiva** y la **reforma de las instituciones rurales** (Schejtman y Berdegué, 2003<sup>1</sup>).

“La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos”. Esto significa que es necesario introducir innovaciones en los productos o servicios que se generan, en los procesos de producción de dichos bienes y servicios, en las formas de gestión de las actividades productivas del territorio o en una combinación de estos tipos de innovación como un proceso continuo.

Por otra parte, “el desarrollo institucional tiene como propósito estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios”. Se trata de reestructurar la “arquitectura institucional” del territorio. Por tal, se entiende el conjunto compuesto por las instituciones o “reglas formales e informales que asignan el control de recursos –a través de derechos y obligaciones– a las personas individuales” y por las organizaciones, entendidas como grupos de personas que trabajan juntas, con un determinado propósito (North, 1998<sup>2</sup>).

Este documento es una integración y síntesis del conjunto de actividades de aprendizaje implementadas durante un año y medio de trabajo. Una parte importante se basa en los trabajos de sistematización apoyados por el Fondo Mink'a del Grupo Chorlaví que discutieron, desde diferentes experiencias, la interrogante central del proceso de aprendizaje sobre cómo territorios rurales pobres y marginados logran vincularse a mercados dinámicos. Los casos cubren desde la inserción a través de la venta de productos frescos o elaborados en mercados locales (la Asociación Municipal de Mujeres Campesinas de Lebrija - AMMUCALE - de Colombia) hasta la presencia en mercados extralocales (los casos de Queserías Sierra Norte - QUESINOR - y Chordeleg, en Ecuador,

---

<sup>1</sup> Schejtman, A; Berdegué, J. Desarrollo territorial rural. 2004. Debates y temas rurales N° 1. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Rimisp.

<sup>2</sup> North, D. Understanding the process of economic change. Princeton University Press.

Cooperativa Agraria Cacaotera - ACOPAGRO - en Perú, las mujeres de Guanajuato, en México, o el caso de las rosquillas de Somoto en Nicaragua y las artesanas de Tarija, Bolivia), pasando por la explotación de recursos naturales como los productos marinos o madereros, vendidos en espacios regionales por comunidades indígenas en el sur de Chile y Bolivia, respectivamente.

## II. Los territorios pobres y marginados se vinculan al mercado

Un territorio rural pobre y marginado es aquél constituido por espacios geográficos caracterizados por la fragilidad de sus ecosistemas y de su entorno o contexto socioeconómico, lo que impide la intensificación de la agricultura y restringe las posibilidades de actividades rurales no agrícolas, que normalmente tienen limitaciones en cuanto a infraestructura productiva: caminos, electrificación, telecomunicaciones, agua y riego. Los ejemplos sistematizados muestran cómo los productores y sus organizaciones ubicadas en este tipo de territorios logran superar algunos de los factores que impedían su acceso al mercado. Se observan diferentes grados, niveles y tipos de acceso a mercados dinámicos. Muchas veces la identificación y acceso a un mercado abre una nueva interrogante, el de la sostenibilidad de las iniciativas (ver Cuadro 1).

Tres elementos se relevan como fundamentales en las experiencias sistematizadas. El **primero** dice relación con la evidencia empírica de que los territorios pobres y tradicionalmente marginados sí pueden vincularse a mercados dinámicos y mejorar sus ingresos. El **segundo** se refiere a la necesidad de fuertes apoyos externos, tanto para iniciar los procesos como para asegurar la sostenibilidad y, en **tercer lugar**, la necesidad de trabajo asociativo como una condición ineludible para enfrentar los retos del mercado.

**Cuadro 1**

Características del producto, tipo de mercado, tipo de transacción y diferentes factores que explican los vínculos a mercados dinámicos de cada una de las experiencias sistematizadas

<b>Actores y tipo de actividad productiva</b>	<b>Casos sistematizados</b>	<b>Tipo de mercado al que se vinculan</b>	<b>Tipo de transacción</b>	<b>Factores de despegue</b>	<b>Factores de acceso</b>	<b>Factores de sostenibilidad</b>
Extracción de recursos naturales por poblaciones indígenas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explotación maderera en Bolivia</li> <li>- Explotación borde costero en Chile</li> </ul>	Local y regional	Formal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acción colectiva</li> <li>- Soporte del Estado</li> </ul>	- Derecho de uso de los recursos naturales	- Uso sostenido del recurso a través de control colectivo de explotación de los recursos naturales
Producción agropecuaria de campesinos pobres y mujeres con bajo acceso a tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción de hortalizas orgánicas en Colombia</li> <li>- Producción de cacao en Perú</li> <li>- Producción de miel en México</li> </ul>	Local, regional e internacional	Formal e informal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acción colectiva</li> <li>- Soporte de ONG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de innovación</li> <li>- Acceso a asistencia técnica</li> <li>- Acceso a financiamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora continua de calidad</li> <li>- Estructura de costos competitiva</li> </ul>
Elaboración de productos artesanales y alimenticios por grupo de mujeres o grupos de indígenas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artesanías en Ecuador, Bolivia y México</li> <li>- Derivados de la leche en Ecuador y Colombia</li> <li>- Productos alimenticios de Nicaragua</li> </ul>	Local, regional e internacional	Formal e informal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acción colectiva</li> <li>- Soporte de ONG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de innovación</li> <li>- Acceso a asistencia técnica</li> <li>- Acceso a financiamiento</li> <li>- Acceso a información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora continua de calidad</li> <li>- Ambiente de innovación</li> </ul>
Servicios turísticos por poblaciones indígenas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de turismo en Chile</li> </ul>	Local	Informal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acción colectiva</li> <li>- Soporte de ONG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de innovar</li> <li>- Acceso a financiamiento</li> </ul>	- Mejora continua de calidad

Como se puede ver en el Cuadro 1, existen diferentes articulaciones con los mercados. Una fracción importante de experiencias combina la participación en mercados formales e informales. En general, los mercados locales tienden a ser los de mayor informalidad, mientras que la articulación a mercados regionales, nacionales y/o internacionales es dominada por la transacción formal.

Cuando las transacciones son realizadas por una organización, cualquiera sea su forma jurídica, siempre los vínculos son con mercados formales, ya sea locales, regionales, nacionales o internacionales. Mientras que las transacciones informales en general son realizadas a través de intermediarios.

La transacción a intermediarios de manera informal con las transacciones a mercados formales, no son excluyentes. De hecho, en la totalidad de los casos en más de una ocasión un mismo productor vende en ambos canales. La ventaja del intermediario es la liquidez que obtiene el productor y la mayor tolerancia a los márgenes de calidad del producto. Por otra parte, la ventaja que ofrecen los mercados más formales son, en general, el mayor precio; sin embargo, este tipo de mercados es más exigente en calidad y genera menor liquidez para los productores por cuanto las condiciones de pago muy rara vez son al contado.

Esta tensión entre mercados locales informales (intermediarios) y formales (mercados especiales, supermercados, cadenas industriales) en general es de compleja solución. Las organizaciones de productores requieren mantener contratos de volumen con los mercados formales que han logrado penetrar. Estas obligaciones son respaldadas por la producción de los asociados. Todo funciona bien cuando no hay problemas de liquidez en la organización, la que puede cubrir los costos de transacción asociados a las operaciones y principalmente proporcionar adelantos a la espera de la liquidación futura por parte de los distribuidores.

Sin embargo, este equilibrio precario es roto cuando los precios de los productos aumentan, incrementando con ello los costos financieros de liquidaciones tardías para la organización, o cuando las exigencias de calidad aumentan o su fiscalización no es clara, incrementando con ello el volumen de desecho o disminuyendo el precio final de la producción. En este tipo de situaciones los productores generalmente prefieren vender a los intermediarios que a través de la organización. Una vez que sucede este fenómeno, la organización puede perder los vínculos comerciales dañando la relación futura con los canales de comercialización formal.

Dos tipos de estrategias se observan en las experiencias sistematizadas para enfrentar este problema. La **primera** dice relación con las normas de la organización que castigan fuertemente al socio que no cumple ya sea con multas, castigo en el precio por volumen e incluso expulsión de la organización. Una **segunda** estrategia que se observa es la de permitir la diversificación de los canales de comercialización. De esta manera una parte de la producción es

vendida a la organización y otra puede ser vendida individualmente a través de los intermediarios o directamente en los mercados locales.

La participación en mercados formales tiende a ser más sostenible en el tiempo y a entregar mayor seguridad en los contratos entre las partes. Sin embargo, trae consigo mayores costos (de producción para mejorar calidad, de transacción, de capital, etc.). En resumen, hay una relación entre sostenibilidad y rentabilidad y formalidad de las transacciones. Si los márgenes de venta permiten absorber los costos implícitos en estrategias de mayor formalidad existen los incentivos para su desarrollo y el vínculo de los productores y sus organizaciones tienen mayores probabilidades de mantenerse en el tiempo.

Por otra parte, se observa que la connotación de mercado dinámico no sólo se encuentra en mercados extralocales, sino que por el contrario, productos agrícolas tradicionales bajo ciertas condiciones pueden enfrentar mercados locales bastante dinámicos. En el espacio intermedio también se encuentra que productos de cierta elaboración pueden estar conectados con cadenas de comercialización sofisticadas como el mercado justo, supermercados u otras de alto valor y exigencia de calidad y estándares de producción.

Es importante considerar que un mercado local se transforma en un espacio de incremento de ingresos para los productores sólo en presencia de competencia ya sea con otros agentes locales o, más importante, con mercados extralocales. Si los productores y sus organizaciones no tienen otras alternativas para la colocación de sus productos, el precio, la cantidad y las condiciones son impuestas por los intermediarios en los mercados locales. La información y la disponibilidad de infraestructura caminera son factores que ayudan, pero no corrigen el problema. En la totalidad de los casos la organización que es capaz de abrir un nuevo canal de comercialización genera un mejoramiento del precio de los productos en el mercado local que beneficia no sólo a los miembros de la organización sino que al conjunto de los productores del territorio.

### **III. Factores que permiten vincularse a mercados dinámicos**

#### ***El rol de las organizaciones de productores***

La necesidad de contar con organizaciones se ve reforzada cuando los productores pueden afectar el precio por exceso de oferta o cuando los vínculos son con mercados especializados como el Comercio Justo (*Fair Trade*)<sup>3</sup>. Por otro

---

<sup>3</sup> El Comercio Justo (*Fair Trade*) es un movimiento internacional en crecimiento que garantiza que los productores de los países pobres consigan un trato justo (un precio justo para sus productos, que cubra el costo de producción y garantice unos ingresos de supervivencia, contratos a largo plazo que proporcionen una seguridad real, entre otros).

lado, la organización cobra menos importancia ante situaciones particulares de territorios pobres y marginados con: buena infraestructura caminera, un número elevado de intermediarios y acceso a información y donde los bienes que se busca comercializar son de baja diferenciación.

Es claro que a mayor formalidad del mercado, ya sea local o extralocal, la organización debe ir aumentando sus grados de formalidad. Hay una relación directa entre formalidad del mercado y necesidad de existencia legal y reglamentada de las organizaciones, aunque éstas sean de carácter familiar o local.

Lo importante es entender que este aumento de la formalidad, que trae consigo costos, es exitoso cuando es gradual y relacionado al tipo de mercado que se quiere penetrar. En otras palabras, los esfuerzos de formalización deben estar acordes a las necesidades que impone el mercado. Por otro lado, mientras más informal la organización, más necesidad de contar con liderazgos fuertes que sean capaces de conducir los acuerdos comerciales y los procesos de innovación de la misma organización.

### ***El rol de las organizaciones externas de soporte***

Se identifican cuatro tipos de organizaciones de soporte: 1) el apoyo recibido a través de programas e intervenciones directas de ONG que promueven procesos de desarrollo o de fomento productivo; 2) planes y programas llevados por organismos del Estado, con objetivos de fomento, asistencia para el desarrollo rural y superación de la pobreza; 3) la existencia de agentes privados que facilitan acceso a financiamiento para capital de trabajo principalmente; y 4) cooperación internacional.

- **ONG.** Destaca el apoyo técnico y la capacitación brindada a las organizaciones, tanto en sus etapas de producción como de comercialización. En menor medida, se han incorporado a la cadena como acopiadores de materias primas y compradores directos de los productos, haciéndose cargo de los riesgos de comercialización.
- **Organismos gubernamentales.** Definir normas legales que permitan el acceso a recursos naturales de ciertas poblaciones (por ejemplo: indígenas). Inversiones de infraestructura que permiten: más eficiente comunicación y transporte; desarrollar las potencialidades del capital humano; proveer de subsidios para incentivar el desarrollo de organizaciones en territorios pobres; provisión de servicios de capacitación y financiamiento; y apoyo para que los pequeños productores puedan participar en ferias y exposiciones que los contacten directamente con la demanda.

- **Sector privado.** Es relevante el papel desempeñado en cuanto a acceso a crédito (formal e informal). Un tema que aparece controversial es el aporte de los intermediarios, muchas veces criticados por manejar información privilegiada y de esta manera controlar el precio, pero muchas otras es un factor bastante determinante en la relación comunidades y mercados. Finalmente, el acceso a canales de nueva generación (acotado a pocas organizaciones) como: supermercados, agroindustria y exportadoras, cuando se logra, genera impacto positivo en los volúmenes de venta.
- **Cooperación internacional.** Generalmente en conjunto con ONG locales, la cooperación internacional ha orientado su apoyo a 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; y brindar créditos “blandos”.

### ***Acceso a recursos naturales***

La disponibilidad de recursos naturales por parte de poblaciones rurales de territorios pobres y marginados ha sido un elemento de acceso a mercados dinámicos. Por ejemplo en Bolivia las comunidades indígenas, que en un principio viven de la producción de bienes agropecuarios tradicionales, por un cambio en la legislación del país toman control de los recursos forestales. Una vez que la ley les permite explotar la maderera acceden a nuevos mercados locales y extralocales de manera creciente en el tiempo. El acceso a nuevos medios de producción no sustituye la producción agropecuaria sino que ambas se complementan para mejorar los ingresos de los hogares.

Lamentablemente no son muchos los ejemplos y las experiencias en que las poblaciones de territorios pobres acceden a nuevos recursos naturales para la explotación. En este sentido, aunque es una estrategia de alto impacto cuando es posible llevarla adelante, no es de factible masificación en muchos territorios de la región.

### ***Acceso a información***

Si bien es cierto, la información es determinante para una buena negociación con los agentes de mercado y en ese sentido es transversal a la totalidad de las experiencias, este factor resulta determinante en las experiencias de producción de artesanías. En efecto, en este tipo de actividades resulta de vital importancia conocer las características de los bienes que el mercado demanda y la cantidad necesaria a producir. La inteligencia de mercado, construida sobre la base de información oportuna y de calidad, es esencial para el buen desarrollo de estas actividades económicas.

Cuando los mercados son formales y extralocales las organizaciones han recurrido al apoyo externo para la realización de estudios de mercado y definición de estrategias comerciales.

**Asistencia técnica.** Es un factor fundamental no sólo para los productores y las organizaciones que se vinculan a mercados extralocales o especiales como el mercado justo, sino que también se transforma en una necesidad de aquéllos que están relacionados con mercados más tradicionales y mercados locales.

En la totalidad de las experiencias de producción de bienes, ya sean agropecuarias o de transformación, la asistencia técnica está presente. En general, este tipo de servicios es un factor necesario para mejorar y mantener las condiciones de calidad de los bienes que se producen.

Otro elemento que explica la necesidad de contar con asistencia técnica es la relación con la optimización de procesos, ya sea de producción o de transformación. Las experiencias muestran que mantener costos de producción bajos es una necesidad para que los productores y sus organizaciones sean competitivos en los mercados. Para que esta estructura de costos sea acotada, la asistencia técnica resulta vital.

La asistencia técnica puede ser visualizada como un articulador del conjunto de los otros factores de acceso. En efecto, la asistencia técnica es un vínculo para el manejo de la calidad y los costos. También es un vehículo y fuente de información tanto de mercados como de nuevos procesos de producción.

Además, la asistencia técnica es importante para las mismas organizaciones de productores en tanto soporta los procesos de mejoramiento de la acción colectiva. Como se ha indicado, a medida que las organizaciones penetran mercados de mayor formalidad, sus estructuras reglamentarias, organizativas y de toma de decisiones deben ir cambiando. Estos cambios son los que deben ser soportados por agentes técnicos externos especializados.

Aunque no podemos desprender de las experiencias sistematizadas cuál es el tipo de asistencia técnica que mejor cumple sus funciones, debido a que hay una alta heterogeneidad de sistemas y métodos de trabajo que dificultan la comparación, sí es factible afirmar que en todas las experiencias hay un cambio en la orientación estratégica. En efecto, la asistencia técnica que nace como una necesidad de brindar apoyos en aspectos puramente productivos, se transforma luego a una asistencia técnica más relacionada con la inteligencia de mercados.

**Acceso a financiamiento.** Es un factor imprescindible para asegurar el acceso de productores de territorios pobres a mercados dinámicos. Ahora bien, en general los mercados financieros funcionan cuando se trata de capital de trabajo (aunque no exentos de imperfecciones). Sin embargo, los sistemas financieros fallan absolutamente cuando se trata de requerimientos para el financiamiento de largo plazo para soportar las inversiones necesarias para abastecer la demanda

creciente de productos de los territorios pobres. Esta falla en el mercado financiero de largo plazo en las experiencias sistematizadas es cubierta parcialmente por agencias de gobierno y las ONG.

**Innovación.** Es un factor que se evidencia en todos los productores y organizaciones que han accedido a mercados dinámicos. La innovación puede ser de producto, de proceso o institucional. La innovación de producto ha permitido adecuar la oferta a la demanda existente. Esta innovación de producto puede ser el resultado del cambio en las estructuras de producción de los territorios, o bien una adecuación de los productos o su presentación.

La innovación de procesos es también uno de los factores que ha permitido a los productores de territorios pobres vincularse exitosamente a los mercados. Los cambios en los procesos tienden a responder a las exigencias de calidad de los productos.

La innovación en los sistemas gerenciales de las organizaciones resulta de vital importancia. Una vez que los productores y sus organizaciones acceden a mercados dinámicos inician un proceso, generalmente en mercados locales informales, para luego entrar a esquemas más formales y finalmente a mercados extralocales formales como supermercados, agroindustrias, mercado justo, etc. Este continuo cambio obliga a las gerencias de las organizaciones de productores a estar en permanente cambio e innovación. Algunas veces cambiando al personal de apoyo, otras veces, buscando nuevos soportes externos. Las organizaciones que no han realizado esta innovación gerencial a tiempo, sufren serios problemas que muchas veces hacen perder el mercado al que habían logrado penetrar.

Finalmente, se observa la necesidad de innovación institucional, que se refiere a la capacidad de las organizaciones de productores de adaptar sus reglas, normas y estrategias para hacerlas cumplir de manera tal de ser funcionales en su misión de vincular a los productores con mercados dinámicos.

## **IV. Factores de sostenibilidad**

Una vez logrado el acceso a los mercados, las organizaciones deben enfrentar el reto de hacer sostenible el vínculo, para lo cual resulta fundamental la capacidad que tengan para implementar estrategias que permitan adaptar la oferta de productos y servicios a los cambios en la demanda. Al respecto, es posible señalar al menos cuatro elementos que facilitarían lograr dicha adaptabilidad:

- a. El perfeccionamiento de normas para mejorar la acción colectiva
- b. Incentivo a la innovación
- c. Diseño y ejecución de estrategia comercial
- d. Fortalecimiento de la identidad

Si bien es cierto, los cuatro componentes son también factores de acceso, los que son considerados prioritarios por las organizaciones para mantener el vínculo a mercados dinámicos. Por ejemplo, el perfeccionamiento de las normas de la organización es uno de los factores de mayor importancia. La acción colectiva como estrategia de llegar a mercados dinámicos es altamente valorada; sin embargo, se reconoce que el mismo hecho de acceder a dichos mercados obliga a las organizaciones a profesionalizar sus aparatos administrativos, a mejorar sus esquemas de control de calidad y de distribución de costos y beneficios entre los miembros de la organización y a fortalecer sus mecanismos de comunicaciones internos y externos.

El diseño comercial es un factor de acceso, pero sobre todo de sostenibilidad en el mercado. La estrategia comercial puede ser orientada tanto en políticas de precio, de producto, plaza o lugar de venta y de promoción. Los elementos centrales de la estrategia comercial pertinente están relacionados con el contexto de las experiencias. Lo importante es reconocer que la existencia de dicha estrategia es clave para mantener un vínculo sostenible con el mercado.

La identidad juega un papel importante en la sostenibilidad de la vinculación a los mercados y no sólo como un instrumento de valoración de productos, como las artesanías de Bolivia o Ecuador, que por la vía de ofrecer productos únicos sostenidos en bases culturales de la poblaciones de origen incrementan los precios de venta en relación a productos sustitutos sin dicha relación de origen, sino que también como un factor de cohesión social e incremento del capital social que permite un mejor desempeño de la acción colectiva, como por ejemplo el desarrollo del turismo étnico en Chile.

Finalmente, los costos ya sea de producción o de transacción son un factor medular de éxito. Productores y organizaciones que han logrado hacer más eficiente los procesos de producción y disminuir los costos de transacción con instituciones innovadoras, muestran condiciones de adaptabilidad a mercados dinámicos y sostenibilidad en dicho vínculo.

## **V. Efectos de la vinculación de los productores a mercados dinámicos en el territorio**

El efecto de la vinculación de experiencias particulares a mercados dinámicos en los territorios se observa en varias dimensiones: 1) empleo; 2) articulaciones/redes; 3) ingresos; y 4) equidad. Para cada una de estas dimensiones, los efectos fueron variados para los diferentes contextos en que se dieron los estudios de caso, siendo la generación de empleo el más común.

### ***Empleo***

Éste es uno de los indicadores mejor logrados en las experiencias de territorios que se vinculan con mercados dinámicos. En general, hay efecto inmediato en las comunidades que participan directamente de la experiencia. Por ejemplo, las mujeres que antes sólo tenían actividades no remuneradas en el hogar ahora reciben ingresos por su trabajo como artesanas o como productoras de bienes alimenticios. Más difuso y dependiente del tamaño de las experiencias, hay un efecto en el empleo sobre el territorio. Se producen encadenamientos que van generando pequeños espacios de desarrollo económico que hacen que otros puedan encontrar trabajo. Este tipo de efectos, sin embargo, está directamente ligado al tamaño de las experiencias que se implementan.

### ***Articulaciones/Redes***

Cuando la articulación de los diferentes actores en un territorio logra levantar las restricciones y aprovechar las oportunidades se genera un círculo positivo. La acción de cada uno está en concordancia con la acción de los otros. Consciente o inconscientemente se establecen relaciones que en muchos casos terminan en redes que actúan en el territorio.

No hay evidencias del efecto neto de un trabajo en red, pero sí hay evidencias de que no existen experiencias exitosas que estén soportadas en un solo tipo de actor o mercado. La diversificación en los apoyos y en los mercados a los cuales se desea llegar parece ser una condición necesaria no sólo para minimizar riesgos sino que para lograr éxitos. Aunque las agencias de gobierno y las ONG son actores relevantes, como en todo el proceso, la presencia del sector privado en las articulaciones para acceder al mercado es más numerosa. Estas articulaciones con el sector privado son tanto hacia adelante (venta de productos), como hacia atrás (compra de insumos) de la cadena de producción y venta.

### ***Ingresos***

La totalidad de los casos sistematizados informan que al acceder a mercados dinámicos las familias incrementan sus ingresos. Sin embargo, hay una diferencia en la magnitud de dicho aumento. Cuando las experiencias son de grupos que acceden a recursos naturales como en el caso de explotación forestal de Bolivia, el turismo étnico o la explotación del borde costero en Chile, los ingresos de las familias se incrementan sustancialmente y los productos que se vinculan a mercados dinámicos se transforman en el ingreso principal de las familias. Lo mismo ocurre cuando la estrategia de vinculación a mercados es sobre la base de los productos principales de las familias del territorio, como por ejemplo, el caso de la leche en Ecuador o el de cacao en Perú.

Por otro lado, cuando las experiencias de acceso a mercados dinámicos de territorios pobres son realizadas sobre la base de componentes secundarios del ingreso de las familias, típicamente las actividades de artesanías de las mujeres como las experiencias de Bolivia y Ecuador, o la producción y comercialización de

productos de la huerta, como la experiencia de AMMUCALE en Colombia, o la producción de alimentos elaborados de las mujeres de Nicaragua, impactan el ingreso, pero no desplazan la fuente de ingreso principal del hogar.

## ***Equidad***

Entendida como la distribución equitativa de las oportunidades, beneficios y costos entre los diferentes agentes del territorio, no es un objetivo que se logre automáticamente por haber encontrado un mercado dinámico donde colocar los productos. Los casos sistematizados muestran que la equidad es más un resultado posible al interior de las organizaciones que en el territorio. Por ejemplo, las mujeres artesanas de Bolivia o de Chordeleg (Ecuador), mejoran su posición de ingresos y de poder en relación a los hombres en sus familias debido a que logran generar ingresos de manera independiente. Sin embargo, este mayor ingreso no alcanza a generar un efecto en el territorio, debido principalmente a que son sólo complementos de los ingresos familiares y de las actividades principales del territorio.

Un caso particular de incremento de la equidad en la participación política como resultado de acceder a mercados dinámicos se presenta en la experiencia de AMMUCALE, Colombia. En esta experiencia, las mujeres, luego de concretar estructuras organizativas que les permiten acceder a mercados locales dinámicos, avanzan un paso más y a partir de los éxitos económicos de su organización demandan y logran nuevos espacios de participación a nivel de los gobiernos veredales (locales) y regionales. La particularidad de esta experiencia con las otras se debe principalmente a que desde el inicio de AMMUCALE se plantean objetivos adicionales al del ámbito económico, uno de ellos es hacer sentir sus demandas en las esferas de decisión política.

## **VI. Conclusiones**

1. Los territorios pobres y marginados requieren de apoyos externos para fomentar y fortalecer su nexo con mercados dinámicos. Además, si se busca que los efectos ocurran a nivel del territorio, es necesario que la magnitud de los apoyos sea suficiente como para integrar a una amplia gama y número de actores del territorio. Procesos de vinculación a mercados muy localizados en grupos específicos no alcanzan a generar efectos territoriales.
2. El trabajo asociativo es una condición esencial para que familias de territorios rurales pobres y marginados puedan vincularse exitosamente a mercados dinámicos.
3. Hay una relación directa entre formalidad de los mercados y grado de formalidad de la organización que soporta los procesos de vinculación al mercado. Mientras más formal el mercado al que se vincula un territorio, más formalidad requiere la organización de productores dentro del territorio.

4. La connotación de mercados dinámicos no sólo se observa en espacios de venta extralocales formales. Por el contrario, se ha observado que mercados locales con altos grados de informalidad también pueden resultar en espacios de mercadeo dinámico para los territorios pobres y marginados.
5. La innovación, tanto en los procesos productivos y de venta como en las organizaciones de productores, es de vital importancia. Para que un territorio pobre y marginado se vincule sostenidamente a mercados dinámicos requiere estar en permanente estado de aprendizaje, buscando institucionalizar cambios de manera rápida.
6. Para ampliar los efectos de las experiencias particulares en el territorio mejorando a la vez la equidad, se requiere la formulación de objetivos que trasciendan lo netamente económico productivo de las organizaciones para situar su ámbito de acción en niveles de decisión política.