



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**ARTES  
Y DISEÑO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DISEÑO  
PARA LOS DESARROLLOS REGIONALES  
Primera Cohorte**

### **TRABAJO FINAL**

**Diseño de un modelo de innovación socio-técnico  
para pequeños productores agrícolas  
de la economía social y solidaria en el Valle de Uco.  
Aportes para la constitución de la región  
como territorio creativo.**

**Maestrando: Fabricio de la Vega  
Directora: Mgter. D.I. Laura Braconi**

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO 1   MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>14</b>
<b>1.1 TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD Y DESARROLLO ENDÓGENO DE UN TERRITORIO</b>	<b>14</b>
<b>1.2 POTENCIAL ENDÓGENO PARA EL DESARROLLO DE TERRITORIOS CREATIVOS</b>	<b>18</b>
1.2.1 ECONOMÍA CREATIVA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA CREACIÓN DE REDES DE VALOR	18
1.2.2 APORTES DEL DISEÑO ESTRATÉGICO	25
<b>1.3. CIRCULAR FOOD ECONOMY: INNOVACIÓN SOCIAL EN LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS</b>	<b>29</b>
1.3.1 PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA Y COMERCIO JUSTO	29
1.3.2 FOOD DESIGN Y LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS EN LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS	34
<b>1.4. SÍNTESIS DEL MARCO TEÓRICO Y MAPA SISTÉMICO</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 2   MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>41</b>
<b>2.1 INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DEL DISEÑO</b>	<b>41</b>
<b>2.2 DESARROLLO DEL INSTRUMENTO METODOLÓGICO IMPLEMENTADO</b>	<b>44</b>
2.2.1 PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN PARA ABORDAR EL PROBLEMA U OPORTUNIDAD	44
2.2.2 ÁMBITO DE INTERÉS	44
2.2.3 ANTECEDENTES Y REFERENTES RELACIONADOS CON EL FOCO DE INTERÉS	46
2.2.4 CARACTERIZACIÓN DEL CASO DE INTERVENCIÓN	47
2.2.5 ENFOQUE METODOLÓGICO DESDE EL DISEÑO Y SUS SUB-ESPECIALIDADES	47
2.2.6 DEFINICIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	47
2.2.7 ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR	48
2.2.8 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS A ALCANZAR -HIPÓTESIS	48
2.2.9 ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN	51
<b>CAPÍTULO 3   ESTUDIO DEL TERRITORIO</b>	<b>52</b>
<b>3.1 ASPECTOS GENERALES DEL VALLE DE UCO</b>	<b>52</b>
3.1.1 EL VALLE DE UCO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA	52

3.1.2 PRODUCCIÓN AGRÍCOLA Y TURISMO DEL VINO	55
<i>Agricultura y producción vitivinícola</i>	55
<i>Turismo</i>	58
<b>3.2 IDENTIFICACIÓN DE DRIVERS PARA EL DISEÑO ESTRATÉGICO</b>	<b>61</b>
3.2.1 MAPA DEL CAPITAL TERRITORIAL	62
3.2.2 MATRIZ 5 IDENTIDADES	64
3.2.3 MATRIZ DE PATRIMONIO	66
<b>3.3 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE EL ESTUDIO DEL TERRITORIO</b>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO 4   ESTUDIOS ESPECÍFICOS DEL TERRITORIO</b>	<b>71</b>
<b>4.1 PRIMERA PARTE: INVESTIGACIÓN SOBRE LA OFERTA GASTRONÓMICA DEL ENOTURISMO</b>	<b>71</b>
4.1.1 OFERTA GASTRONÓMICA DE LA RUTA DEL VINO	71
4.1.2 ESTABLECIMIENTOS Y EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS RELEVADOS	73
4.1.3 MAPA DE RELEVAMIENTO INTERACTIVO	75
4.1.4 CONCLUSIONES SOBRE EL RELEVAMIENTO DE LA OFERTA GASTRONÓMICA	78
<b>4.2 SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN SOBRE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS, ASOCIACIONES Y AGRUPACIONES AFINES DEL VALLE DE UCO</b>	<b>83</b>
4.2.1 PRODUCCIÓN AGRÍCOLA: DATOS ESTADÍSTICOS	83
4.2.2 RELEVAMIENTO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y ORGANIZACIONES AFINES	86
Productores, organizaciones, cooperativas y programas relevados	86
4.2.3 MAPA INTERACTIVO DE RELEVAMIENTO DE PRODUCTORES	88
4.2.4 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE RELEVAMIENTO DE PRODUCTORES	89
<b>CAPÍTULO 5   CASO DE INTERVENCIÓN: ASOCIACIÓN CRECE DESDE EL PIE</b>	<b>90</b>
<b>5.1 SOBRE LA ASOCIACIÓN CRECE DESDE EL PIE</b>	<b>90</b>
<i>Punto de Venta</i>	92
<i>Sobre la comercialización</i>	93
<b>5.2 ANÁLISIS DE OTRAS ORGANIZACIONES</b>	<b>95</b>
5.2.1 MOVIMIENTO DE LOS TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA - MST-	95
5.2.2 MOVIMIENTO CAMPESINO DE CÓRDOBA	96
5.2.3 UNIÓN DE TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA DE CUYO (UST)	97
<b>5.3 RESULTADOS OBTENIDOS DEL ANÁLISIS DEL CASO DE INTERVENCIÓN Y DE LAS ORGANIZACIONES RELEVADAS</b>	<b>98</b>

<b>CAPÍTULO 6   MAPA DEL SISTEMA INNOVACIÓN DESIGN_DRIVEN</b>	<b>100</b>
<b>6.1 ESTUDIO DE LOS ACTORES CLAVES DEL TERRITORIO</b>	<b>101</b>
6.1.1 MAPA DE ACTORES	101
ACTORES A NIVEL NACIONAL	102
ACTORES A NIVEL PROVINCIAL	103
ACTORES A NIVEL REGIONAL (VALLE DE UCO)	104
6.1.2 REFLEXIONES SOBRE EL ESTUDIO DE LOS ACTORES CLAVE DEL TERRITORIO Y DE LOS PROGRAMAS DE APOYO DEL ESTADO NACIONAL Y PROVINCIAL	106
<b>6.2 ANÁLISIS DE MODELOS DE INNOVACIÓN SEMEJANTES</b>	<b>107</b>
6.2.1 FARMNGA	107
6.2.2 FARMSTER	108
6.2.3 FRESHDEAL	109
6.2.4 FARM TRACE	110
6.2.5 THE FOOD MARKET	111
6.2.6 MATRIZ TIPOLOGICA DE CASOS	112
6.2.7 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE ANTECEDENTES	115
<b>6.3 MAPA DEL SISTEMA DE INNOVACIÓN DESIGN_DRIVEN</b>	<b>116</b>
<b>CAPÍTULO 7   MODELO ESTRATÉGICO FOOD SYSTEM CONNECT</b>	<b>120</b>
<b>7.1 PRESENTACIÓN DEL MODELO FSC Y PROPUESTA DE VALOR</b>	<b>120</b>
7.1.1 DENOMINACIÓN	120
7.1.2 FUNCIONES	122
7.1.3 OBJETIVOS ESPERADOS	123
<b>7.2 PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR</b>	<b>124</b>
7.2.1. SEGMENTOS DE CLIENTES	126
7.2.2 PROPUESTA DE VALOR	128
7.2.3 RELACIONES CON LOS CLIENTES	130
7.2.4 CANALES	131
7.2.5 ACTIVIDADES CLAVES	132
7.2.6. RECURSOS CLAVES	132
7.2.7 SOCIOS CLAVES	133
7.2.8 FUENTE DE INGRESOS	134
7.2.9. ESTRUCTURA DE COSTOS	134
<b>7.3 DISEÑO DE PROTOTIPOS</b>	<b>134</b>
7.3.1 PROTOTIPO 1	135
7.3.2 TESTEO DEL PROTOTIPO 1	137
7.3.3 PROTOTIPO 2	138

7.3.4 TESTEO DEL PROTOTIPO 2	141
7.3.5 PROTOTIPO 3	142
<i>Home</i>	146
<i>Nuestros productos</i>	148
<i>Quiénes somos</i>	150
<i>Nuestro local</i>	152
<i>Chat on-line</i>	152
7.3.6 SEGUNDA PARTE: CAMPAÑA DE DIFUSIÓN	153
<i>Estrategia de comunicación y estructura de la campaña</i>	155
<i>Canales de comunicación</i>	156
7.3.7 TESTEO DEL PROTOTIPO 3	159
<b>CAPÍTULO 8   IMPLEMENTACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL MODELO</b>	<b>161</b>
<b>8.1 IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>161</b>
8.1.1 COSTOS DEL PROYECTO	161
8.1.2 PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO	161
<i>Para la implementación de la plataforma on-line</i>	162
<i>Para la implementación de la campaña de promoción y difusión</i>	164
<b>8.2 SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO</b>	<b>165</b>
<b>REFLEXIONES FINALES</b>	<b>167</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>175</b>
<b>ANEXO</b>	<b>183</b>

## INTRODUCCIÓN

El Valle de Uco es un oasis que se destaca en la provincia de Mendoza. Esta región, que comprende los departamentos de Tupungato, Tunuyán y San Carlos, se caracteriza no solo por su geografía, que determina el escenario ideal para la producción vitivinícola de alta gama, la agricultura de verduras, frutas y especias, y del pujante desarrollo enoturístico, sino que también ha sido cuna de importantes procesos y hechos de la historia sanmartiniana que marcaron un hito para Argentina y Chile. Su sociedad es hoy en día el resultado de diversos factores que provienen de sus orígenes inmigrantes que aportaron los conocimientos sobre la tierra, el cultivo y el respeto por la ecología. Las mujeres adquirieron a lo largo de la historia un rol destacado en el ejercicio de la política, la economía y la producción, cualidades que se han mantenido hasta estos días y que se ve reflejado en las cooperativas y agrupaciones de vecinas y vecinos autoconvocados que luchan por la igualdad de derecho a la tierra y la semilla, la agroecología y la producción de alimentos sanos sin agrotóxicos. En los últimos años, frente a la crisis económica que enfrentan las economías regionales estos modelos de asociatividad han logrado centrar sus desafíos en la innovación social y el desarrollo sostenible a partir de grupos como estos que, si bien están consolidados, **pueden trabajar de manera organizada y colectiva.**

Por otro lado, además de las catas de vinos, el Valle de Uco se destaca por su oferta gastronómica. En una Ruta del Vino estas opciones turísticas se conectan con las cualidades geográficas y culturales de la región. Gabriel Fidel (2015) da cuenta de cómo este recorrido metafórico del vino supera lo estrictamente vial para transformarse en un producto en donde se ponen en valor estos recursos ***desde la autenticidad y la vocación vivencial.*** De este modo, la oferta gastronómica apuesta por una estrategia experiencial que permite al

público consumidor vivir una propuesta superadora de lo meramente culinario, donde se inicia con el maridaje de vinos y sabores, y se extiende hacia los modos de cocción, las recetas ancestrales y los productos locales intervinientes. En los últimos años, creció exponencialmente la oferta de estas **experiencias culinarias**. Entre otros restaurantes, en esta región se encuentran el famoso Siete Fuegos, del reconocido chef Francis Mallmann, Nadia O.F., de la chef española Nadia Harón, y Arauco, del chef Carlos Morsucci. A estas opciones se suman los restaurantes familiares, las posadas y toda la oferta gastronómica de las bodegas y resorts.

Luego de realizar una investigación sobre estos emprendimientos gastronómicos y sobre las organizaciones de pequeños agroproductores del Valle de Uco se detecta como problema: **La falta de visualización y vinculación de los pequeños productores agrícolas a la cadena turístico-gastronómica de los Caminos del Vino en el Valle de Uco.**

Con el objetivo de poder definir una propuesta de valor atento a la problemática detectada, se selecciona la organización **“Crece desde el Pie” como caso de intervención** porque incluye a más de 10 cooperativas y/o agrupaciones de la región, articuladas en una Red de Comercio Justo. Esta asociación trabaja con el fin de generar espacios de participación y construcción que permitan propiciar condiciones de vida digna en el campo, sostener la producción agroecológica, el consumo de alimentos sanos y la consolidación de un mercado justo. Sin embargo, frente a estos ejes de lucha, se evidencia la necesidad de un sistema de comunicación y comercialización pragmático para vincularlos con potenciales consumidores tales como jefes de cocina de restaurantes, chef de emprendimientos gastronómicos y sedes de la Red de Comercio Justo del país.

Desde la mirada del diseño estratégico **se propone como hipótesis de trabajo el diseño de un modelo basado en un proceso de innovación socio-técnico, co-diseñado de manera participativa con los miembros de la Asociación Crece desde el Pie y con actores claves de establecimientos gastronómicos; para dar visibilidad a los productores agrícolas, y con ello, poder establecer conexiones o vinculaciones con los diferentes actores del lugar.** Es por ello, que el modelo sistémico denominado FSC (Food System Connect) tiene como meta: Promover el desarrollo del Valle de Uco como territorio creativo a través de un modelo de innovación socio-técnico que se sustenta en el potencial endógeno de la región y en el trabajo colectivo entre la Asociación Crece desde el Pie y los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino. Se espera que el modelo favorezca el desarrollo de la economía social y del comercio justo, como así también el consumo de alimentos sanos en un circuito gastronómico que, como se mencionó anteriormente, crece exponencialmente año tras año gracias al enoturismo.

Este Trabajo Final **tiene como finalidad la elaboración, a través del diseño estratégico, de un modelo de innovación socio-técnico que permita visualizar y vincular a los pequeños productores agrícolas a la cadena turístico-gastronómica del Valle de Uco.**

A fin de alcanzar este objetivo general **se determinaron dos objetivos específicos; el primero,** tiene como meta conocer en profundidad sobre el Valle de Uco a través de un análisis de las cualidades geográficas y socio-productivas de la zona; como también sobre la oferta gastronómica de la Ruta del Vino y los pequeños productores agrícolas de la región. **El segundo,** tiene como objetivo elaborar a través del diseño estratégico una propuesta de valor para la Asociación Crece desde el Pie para visualizar la actividad de la asociación y

vincularla con otros actores del territorio local. Cada uno de estos objetivos específicos incluye una serie de sub-objetivos o metas que permiten ir avanzando sobre el diseño del modelo, aplicando diversos instrumentos metodológicos.

El primer capítulo de este Trabajo Final está conformado por el Marco Conceptual. El mismo se encuentra organizado en tres partes. En la primera se realiza un análisis de la Teoría de la Complejidad a partir de los conceptos abordados por Morin (2009) y cómo estos ejes de pensamiento holístico son inherentes a la definición de desarrollo endógeno y a los alcances del diseño estratégico. En estos escenarios hablar de territorios creativos es pensar en redes de valor. Son regiones donde las dinámicas sociales atienden las necesidades y oportunidades que se presentan a partir de una visión compleja y no de entidades estáticas individuales. Por el contrario, estos sistemas sociotécnicos abiertos son plausibles de funcionar conectados a partir de las posibilidades que poseen los diferentes actores en un proceso o cadena productiva. Sin duda, para consolidar estos alcances, existe un rol fundamental de la tecnología que favorece la comunicación y el enlace entre productores y consumidores dentro de una problemática afin, en este caso la vinculada a la producción y consumo de alimentos.

En la segunda parte de la presentación del Marco Teórico se realiza un estudio sobre los aportes conceptuales y pragmáticos de la economía creativa de Howkins (2001) y Reis (2008) ya que sus contribuciones permiten comprender como se construyen los territorios creativos a partir de su potencial endógeno y sus cualidades geográficas y productivas. La economía creativa ha provisto, desde su mirada holística, las bases para poner en valor aquellos aspectos identitarios y culturales que permitan el desarrollo de una región. Finalmente, en la tercera parte de este capítulo se desarrollan los conceptos sobre *Circular*

*Food Economy* y sistemas de alimentos como modelo de innovación social en los territorios creativos cuyos principios derivan de los estudios realizados por Manzini (2015) y Zampollo (2018). El diseño estratégico, a través del *food design* y el co-diseño, cuenta con los instrumentos para lograr modelos de innovación social donde se contruyan y sostengan estos procesos culturales e identitarios. Los modelos inspirados en la economía creativa centran sus desafíos en el desarrollo sostenible a partir de grupos que, si bien están consolidados, pueden trabajar de manera organizada y colectiva. De este modo, basado en estos conceptos, este Trabajo Final encuentra sus bases sobre una mirada compleja de la realidad donde las redes se conectan, se retroalimentan y se sostienen en el tiempo.

El *food design* como un área dentro de las industrias creativas ha ganado terreno en los últimos años por su relación con el diseño de experiencias. El marco conceptual y los instrumentos de innovación *design\_driven* permiten diseñar un modelo que pone en valor la relación entre diferentes actores y escenarios para que participen de una misma cadena de producción de valor. Se estudian cuáles son las potencialidades que le son propias y las posibles conexiones para su construcción y beneficio colectivo. De este modo, centrar el proyecto y análisis en una mirada humana permite atender las necesidades reales de los productores de alimentos y de los consumidores del Valle de Uco.

En el capítulo dos se expone el Marco Metodológico cuyo enfoque está puesto fundamentalmente en una investigación realizada **a través del diseño**. En función de lo expuesto se decidió abordar el método **Poliedro Propuesta de Valor Académico (PPVA)**, que es un modelo instrumental de investigación aplicada, desarrollado por Mollenhauer *et al.* (2020). El PPVA tiene como objetivo observar los componentes principales del marco conceptual y metodológico sobre los cuales se sustenta el problema detectado y la

propuesta de solución. Asimismo, acorde con la temática abordada en este trabajo final también se implementan los instrumentos del Sistema de Innovación *Design\_Driven* (SID\_d) de Mollenhauer (2013); quien sostiene que este sistema “indexa la matriz de productos y servicios de un país con las tendencias culturales globales, en el contexto del patrimonio natural y cultural de los distintos territorios y *clusters* locales.” (Mollenhauer, 2013, p. 24).

En el tercer capítulo se detallan aspectos relacionados con la ubicación y la geografía del Valle de Uco y cómo estas incidencias, junto con los antecedentes sociales, económicos e históricos, determinan los modelos socio-productivos de la región. Es importante destacar que uno de los aspectos más sobresalientes de este trabajo fue cómo a lo largo de la historia sus pobladores se han forjado en el trabajo de la tierra y el respeto indiscutible a la naturaleza y la ecología.

En función del análisis general del territorio se expone en el cuarto capítulo los resultados del estudio sobre la **oferta gastronómica** vinculada al enoturismo y sobre la **producción agrícola** de la región. Esta investigación permite conocer con mayor profundidad la realidad del contexto regional.

Luego de conocer sobre la situación actual de los pequeños productores y de los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino del Valle de Uco se selecciona la organización “**Crece desde el Pie**” como **caso de intervención**. En el quinto capítulo se aborda el estudio realizado sobre esta agrupación, su funcionamiento, alcances y limitaciones. También se estudian otras organizaciones similares a nivel nacional e internacional a fin de establecer parámetros comunes y disímiles con el caso de intervención seleccionado.

En el capítulo seis se desarrolla la propuesta de valor. Como primera instancia se aborda un estudio del estado del arte en relación a otros proyectos que, desde el diseño estratégico, hayan dado solución a problemas similares en otros contextos de orden local, nacional e internacional. Para ello se realiza una investigación documental y un registro de estos antecedentes. Luego se evalúan aquellos aspectos de innovación que permitieron su implementación y sostenibilidad en el tiempo, como así también, si lograron solucionar los problemas u oportunidades de desarrollo para los cuales fueron creados. Luego, a partir de instrumentos de innovación *Design\_Driven* se diseña el modelo para el problema detectado. Esta propuesta de valor está basada en un sistema donde todos se conectan con un mismo fin: insertar la producción de alimentos sanos en un circuito gastronómico real. De ahí su nombre *Food System Connect (FSC)*, como una sub-área dentro del *Food Design*.

En el capítulo siete se presentan los resultados obtenidos a partir del testeado de prototipos ante actores claves y donde se contrastan los objetivos esperados de la propuesta de valor -hipótesis- con los resultados obtenidos de la validación y la relación de estos con el problema detectado.

Finalmente, en el capítulo ocho se desarrollan los medios a través de los cuales se puede implementar y dar sostenibilidad en el tiempo al modelo diseñado. Para ello se presentan los programas de apoyo, de financiamiento y capacitación actuales que tienen relación directa con la problemática y que son sustentados por entidades nacionales y provinciales de orden público.

Los alcances de este trabajo se pueden analizar desde cuatro perspectivas que se relacionan entre sí. La primera es que este modelo contribuye para que la oferta gastronómica de la Ruta del Vino mejore su calidad y que el beneficio que proviene del enoturismo **sea para todos los habitantes del Valle de Uco**, de manera directa e indirecta; y no para algunos sectores. El segundo alcance es que fideliza el movimiento en el circuito económico y productivo de la región planificado en el *Circular Food Design*. El tercer alcance del modelo FSC es que permite visualizar lo que otros productores están produciendo, favoreciendo de este modo el espíritu colaborativo y la vinculación entre los diferentes actores locales y redes de comercio justo. El cuarto alcance del modelo se relaciona con el consumo local, ya que promueve el desarrollo de la economía social y solidaria. Todos estos alcances descriptos permiten que el modelo FSC pueda ser replicado en otros contextos similares, donde exista la oportunidad de fomentar el desarrollo de territorios creativos vinculados a la temática de la agroecología, el comercio justo y el turismo desde una mirada más justa y equitativa.

La realización de este Trabajo Final implica la implementación de los conocimientos e instrumentos metodológicos adquiridos en la Maestría de Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales. La carrera de posgrado es de tipo profesional y habilita, según su reglamentación vigente, la realización de un trabajo que tenga como propósito la profundización de conocimientos y competencias en el campo profesional del Diseño Estratégico. El desarrollo de este Trabajo Final no es lineal, sino que involucra la observación y estudio de la realidad de manera dinámica. Esto permite descubrir el problema y la búsqueda de su consecuente solución a medida que se avanza en el proceso de investigación.

## CAPÍTULO 1 | MARCO CONCEPTUAL

Este trabajo aborda los ejes conceptuales sobre los que se apoya la lectura interpretativa del corpus de la investigación. Como se puede observar en la Figura 1 se encuentra organizado en tres partes, en la primera se realiza un análisis de la Teoría de la Complejidad a partir de los conceptos abordados por Morin (2009) y cómo estos ejes de pensamiento holístico son inherentes a la definición de Desarrollo Endógeno. En la segunda parte se realiza un estudio sobre los aportes conceptuales y pragmáticos de la Economía Creativa y su evolución desde la visión de Howkins (2001) a la de Reis (2008) ya que sus contribuciones permiten comprender cómo se construyen los territorios creativos a partir de su potencial endógeno. En este apartado también se incluyen los alcances del Diseño Estratégico y su relación con la Innovación Social. Finalmente, en su tercera parte se desarrollan los conceptos sobre *Circular Food Economy* en los territorios creativos, cuyos principios derivan de los estudios realizados por Manzini (2015) y Zampollo (2018). Para ello se analizan modelos de producción y consumo de alimentos (desde una perspectiva económico-social y ambiental) y los aportes del *Food Design*.

### 1.1 TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD Y DESARROLLO ENDÓGENO DE UN TERRITORIO

La teoría de la complejidad tiene relación también con la *Teoría General de Sistemas* que fue concebida por Ludwig Von Bertalanffy en la década de 1940 con el fin de proporcionar un marco teórico y práctico a las ciencias naturales y sociales. Supuso un salto de nivel lógico en el pensamiento y la forma de mirar la realidad que influyó en la psicología

y en la construcción de la nueva teoría sobre la comunicación humana. Mientras el mecanicismo veía el mundo seccionado en partes cada vez más pequeñas, el modelo de los sistemas descubrió una forma holística de observación que desveló fenómenos nuevos y estructuras de complejidad nunca antes previstas. Edgar Morin (2009) explica a través de la complejidad, cómo el caos forma parte de la solución y cómo las relaciones humanas sostenidas en sistemas como fractales pueden dar una salida a problemáticas como las abordadas en este proyecto.

A primera vista la complejidad según Morin (2009) es:

Un tejido (complexus: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. (Morin, 2009, p. 38)

En el siglo XX uno de los conceptos que más se resignificó fue el de “complejo”. De un uso común y científico que había perdido sus raíces y lo relacionaba con lo complicado, lo enmarañado y lo difícil de entender, retomó su sentido originario y pasó a significar una nueva perspectiva para designar al ser humano, a la naturaleza, y a nuestras relaciones con ella. Así, el término “complejo” designa hoy una comprensión del mundo como entidad donde todo se encuentra entrelazado, como en un tejido compuesto de finos hilos.

Los conceptos del pensamiento complejo se articulan cuando se trata de construir un método nuevo sobre la base de las ideas complejas que emanan de las ciencias y su

conjugación con el pensamiento humanista, político social y filosófico. De este modo, la teoría de la complejidad ha sido utilizada en los campos de la gestión estratégica y estudios organizacionales con el objetivo de revalorizar los alcances de los sistemas abiertos. En su libro *“Introducción al pensamiento complejo”*, Edgar Morin (2009) describe dos consecuencias que se derivan de los sistemas abiertos:

La primera es que las leyes de organización de lo viviente no son de equilibrio; sino de desequilibrio, retomado o compensado, de dinamismo estabilizado. La segunda, quizá más importante aún, es que la inteligibilidad del sistema debe encontrarse no solamente en el sistema mismo, sino también en su relación con el ambiente, y esa relación **no es una simple dependencia, sino que es constitutiva del sistema.** (Morin, 2009, p. 44).

Las áreas de aplicación incluyen la comprensión de cómo las organizaciones o empresas se adaptan a su entorno y cómo hacen frente a situaciones de incertidumbre. Esta teoría trata a las organizaciones como colecciones de estrategias y estructuras. La estructura, según como lo indica el autor, es “compleja, debido a que son redes dinámicas de interacciones, y sus relaciones no son resultado de la agregación de las entidades estáticas individuales.” (Morin, 2009, p. 142). Por el contrario, estos sistemas abiertos con comportamientos fractales se reinventan y se regeneran frente a desequilibrios o necesidades sociales y por ende culturales. Metodológicamente se vuelve difícil estudiar sistemas abiertos como entidades radicalmente aislables. Según Morin (2009), teórica y empíricamente, el concepto de sistema abierto abre la puerta a una teoría de la evolución, que no puede provenir más que de interacciones entre sistema y eco-sistema y que, en sus lazos organizacionales más notables, puede ser concebido como un desborde del sistema

en un meta-sistema. De este modo la respuesta está en pensarlos como sistemas auto-eco-organizadores, es decir, **sistemas vivientes**.

Al estudiar estas estructuras y los actores intervinientes se pueden determinar los principales atractores necesarios para un cambio de paradigma en los procesos metodológicos necesarios para el desarrollo de un territorio. De este modo, es posible abordar cómo se conforma el “complexus” dentro de un contexto local. De acuerdo a las ideas expresadas por Beatriz Galán (2015) estos conocimientos son **las potencialidades endógenas de un territorio** y hacen referencia a todas aquellas cualidades, producciones y oportunidades que se dan en un lugar a partir de sus propias dinámicas sociales, políticas o económico-productivas. Desde esta mirada, es importante reflexionar sobre una filosofía ambiental humanista, que ubica las necesidades y aspiraciones humanas en el centro de la cuestión. Algo endógeno es aquello que se forma en el interior de la tierra. Compuesto del griego *éndon* “dentro” y *génos* “nacimiento”, este concepto obliga al análisis y estudio del territorio desde una mirada holística y prospectiva.

En estos contextos, la dificultad del pensamiento complejo es “afrentar lo entramado, la solidaridad de los fenómenos entre sí, la bruma, incertidumbre, la contradicción” (Morin, 2009, p. 48). De este modo, el desarrollo local adquiere sentido desde una mirada externa al territorio mientras que “**el desarrollo endógeno, enfatiza la capacidad de una región para responder a desafíos externos desde su propio capital sinérgico**”. (Galán, 2015, p. 18).

## 1.2 POTENCIAL ENDÓGENO PARA EL DESARROLLO DE TERRITORIOS CREATIVOS

### 1.2.1 ECONOMÍA CREATIVA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA CREACIÓN DE REDES DE VALOR

Las observaciones del potencial endógeno de una región permiten conocer sus cualidades y dinámicas sociales, políticas y económico productivas. Frente a estos modelos de estudio, se encuentra el concepto de **territorio inteligente** que surge de la confluencia de distintas disciplinas científicas relacionadas, principalmente, con el urbanismo, la arquitectura, el patrimonio cultural, el medio ambiente, la economía de la innovación y el desarrollo regional. En los últimos años, la definición de territorio inteligente ha tenido un creciente calado entre expertos y agentes dedicados al estudio del desarrollo sostenible. Alfonso Vegara (2004) y Luis de las Rivas (2004) son los autores que, de manera más explícita, lo explican en los siguientes términos:

Los territorios inteligentes son aquellos territorios innovadores, capaces de construir sus propias ventajas competitivas en relación con su entorno, en el marco de un mundo complejo, global e interrelacionado. Asimismo, los territorios inteligentes persiguen un equilibrio entre los aspectos de competitividad económica, cohesión social y sostenibilidad. (Citado en Caldedero *et al.*, 2007, p. 614)

El crecimiento poblacional ha obligado a repensar el diseño urbano y suburbano y la forma de proyectarlos hacia un futuro que promete mayores desafíos de expansión. Las ciudades son cada vez más grandes y sus problemas, tales como la distribución de la población; la vivienda y el ingreso; los conflictos de transporte público; la desocupación; y la ineficiencia energética, se vuelven cada día más difíciles de resolver. Según la

Organización de las Naciones Unidas (2014) en el año 2000 la población urbana concentrada en las ciudades era del 50% y en el 2025 ascendería hacia el 70% de la población mundial concentrándose en más de 30 mega ciudades. Desde esta óptica, esta organización internacional sostiene que en la economía mundial no compiten los países, sino las ciudades y regiones.

Vegara *et al.* (2004) expone como posibilidad frente a estas aseveraciones la sostenibilidad en los procesos de producción y distribución de los recursos de una manera más justa socialmente, eficaz económicamente y más coherente ecológicamente. Para lograrlo el autor propone abordar el tema desde diversos puntos estratégicos que no son independientes, sino que se conectan e influyen unos a otros. Entre los principales que se pueden destacar están aquellas acciones que **propician el sentimiento de pertinencia y fortalecen la identidad para el trabajo colectivo**. Esto se relaciona con las ventajas competitivas propias del territorio, que le son irrepetibles, tal como se mencionó anteriormente, las que favorecen el desarrollo endógeno. Hoy en día la base está fundada en la capacidad de desarrollar una nutrida red de talentos humanos que sostenga la innovación y favorezca el aprendizaje colectivo.

Una de las dinámicas propias de los territorios inteligentes que cruza transversalmente estos conceptos estratégicos es la **economía creativa**, ya que su naturaleza económica competitiva incide directamente sobre lo socio-cultural y ambiental. Muchas son las definiciones que ha adoptado esta dimensión económica a lo largo de la historia. En contraposición, según lo indica Fonseca Reis (2008) tiene su origen en el término industrias creativas, que a su vez, se inspira en el proyecto *Creative Nation*, de Australia, de 1994. Éste defendía la importancia del trabajo creativo, su aporte para la economía del país

y el papel de las tecnologías como aliadas de la política cultural, posibilitando la posterior inserción de sectores tecnológicos en el rol de las industrias creativas. Según Howkins (2001) la economía creativa se define como **“el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual”** (Howkins, 2001, p. 37). Este concepto pone en evidencia la relación entre economía y creatividad con el objetivo de generar valor. La creatividad, según el autor, se puede clasificar en dos tipos: Por un lado, para la satisfacción como individuos y que forma parte de las características universales de la humanidad y por ende forma parte de las sociedades y culturas; y por otro lado, como una creatividad asociada a la creación de productos en sociedades industriales que valoran más la ciencia, la novedad y la innovación tecnológica y de este modo tienen un fuerte vínculo con los derechos de propiedad intelectual. Esta posición fue criticada por su mirada comercial frente a las aristas sociales que involucra la cultura. Según Fonseca Reis (2008) la economía creativa abarca sectores y procesos que **tienen como insumo la creatividad, sobre todo la cultura, para generar en el ámbito local y distribuir de manera global bienes y servicios con valor simbólico y económico**. Esta mirada resulta más holística e involucra todos los aspectos sensibles que accionan y traccionan la economía creativa. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo -UNCTAD- (2010) indica que una economía creativa engloba aspectos económicos, culturales, y sociales, los que interactúan con la tecnología, propiedad intelectual y el turismo: **“Es una viable opción de desarrollo que llama a la innovación, respuestas políticas multidisciplinarias y acciones multiministeriales”** (UNCTAD, 2010, p. 37). Fonseca Reis (2008) explica como estas observaciones han sido parte del debate público y cómo es necesario comprender estos nuevos horizontes:

Otro cuestionamiento común a la economía creativa es su grado de novedad. De hecho, si entendemos la economía creativa como una sencilla reordenación de sectores en una categoría acuñada como “industrias creativas”, no habrá novedad, ya que la creatividad se reconoce como combustible de innovación desde el comienzo de los tiempos. La novedad está en el reconocimiento de que el contexto formado por la convergencia de tecnologías, la globalización y la insatisfacción ante el actual escenario socioeconómico mundial atribuye a la creatividad el papel de motivar y fundamentar nuevos modelos de negocios, procesos organizacionales y una arquitectura institucional que galvaniza los sectores y los agentes económicos y sociales. (Fonseca Reis, 2008, p. 24)

Estas definiciones demuestran como el marco de acción de las economías creativas ha ido evolucionando hacia un modelo de desarrollo en el que no sólo la mirada está puesta en los aspectos económicos (propiedades intelectuales) sino también en la necesidad de generar soluciones, productos y servicios innovadores que favorezcan la inclusión y la equidad social en las regiones. La innovación, según Braconi (2014), puede entenderse como un invento que se lleva a la práctica y que debe insertarse en un contexto determinado, pudiéndose implementar en diversos sectores como: educación, moda, salud, técnico-productivo.

El Manual de Oslo, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE- (2018) define a la innovación como “un producto o proceso (o combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos y procesos previos, y que se han puesto a disposición de los potenciales (productos) o implantados en la organización (procesos).” (OCDE, 2018, p. 20)

Una innovación puede ser definida de una manera mas restrictiva como la introducción de uno o más tipos de innovaciones, por ejemplo, innovaciones de producto y de proceso, sin embargo, esta nueva definición, publicada en el Manual de Oslo en su cuarta edición, engloba una considerable gama de posibles innovaciones, incluyendo el diseño de modelos estratégicos de gestión.

Hernández *et al.* (2016) en sus investigaciones sobre el concepto de innovación indican que el proceso innovador comienza con una necesidad no satisfecha junto con la intención de satisfacerla. Esta necesidad es de una importancia tan preeminente que “lo sitúan como “motor” del proceso de “evolución social”, del “cambio social” o del “desarrollo”. (Hernández *et al.*, 2016, p. 171)

Desde esta perspectiva la innovación se ubica como una oportunidad de desarrollo para las comunidades, las empresas, las organizaciones, entre otros. Una de las cualidades más destacadas es la de potenciar el espíritu colaborativo y la generación de valor agregado a los productos y servicios de manera integrada, atendiendo a las necesidades sociales, económicas y culturales. De estos escenarios surge el concepto de **innovación social**. Hernández *et al.* (2016) advierten que no existe una definición estándar de esta dimensión de la innovación. Sin embargo, en su investigación sobre la evolución y la búsqueda de solvencia teórica los autores expresan que sí existe un acuerdo tácito compartido acerca de cuáles son sus rasgos principales; tales como que los emprendedores sociales, en una participación articulada con el Estado y los actores comerciales, son los principales agentes para el cambio, ya que identifican las demandas sociales y buscan la mejora de la calidad de vida y el desarrollo sostenible a partir de la generación de nuevos (o mejorados) productos, servicios, normas, reglas, procedimientos, modelos, estrategias y programas.

Manzini (2015) define a la innovación social de la siguiente manera:

Son ideas (nuevos productos, servicios y modelos) que satisfacen las necesidades sociales y crean nuevas relaciones o formas de colaboración. De este modo se combinan recursos y capacidades existentes para crear nuevos productos o servicios, generando una disrupción entre aquello que se considera “normal” y que se implementan de modo habitual en el territorio. (Manzini, 2015, p. 14).

En coincidencia con estos argumentos, Florida (2010) expone que el poder de la economía creativa reside hoy en las conexiones entre universidades, centros de investigación y desarrollo, empresas de capital de riesgo y emprendedores. El autor afirma que “Estas estructuras sociales, basadas en la innovación y la creación de nuevos negocios, están en la vanguardia del desarrollo económico y, cada vez más, el impulso del capitalismo se aleja de la tradicional producción de bienes y servicios” (Florida, 2010, p.18). La “era creativa”, como lo indica el autor, exige que las naciones, regiones y ciudades se involucren en una transición o **paso de una sociedad industrial a una creativa**, invirtiendo en su gente, construyendo capital y manteniéndose siempre abiertas y tolerantes, es decir desde una concepción colectiva y solidaria. La clase creativa en definitiva lleva a los territorios inteligentes a contextos que trascienden lo meramente urbano, abarcando regiones que se denominan “**áreas naturales de desarrollo económico y cultural**”, como Galán (2015) los titula: “**territorios creativos**”. La autora luego de abordar diversas investigaciones sobre los productores y emprendedores sostiene que:

Si se pone el foco en estas variables se consolidan las bases para diseñar un proyecto de gestión que la transforme en una región creativa capaz de trabajar la innovación desde la **libre expresión**, atento a los **derechos culturales** que le infieren y el **ejercicio de sus capacidades** para dar respuesta a sus problemas y necesidades con soluciones **inclusivas y sustentables**” (Galán, 2015, p. 19).

Estos modelos centran sus desafíos en la innovación social y el desarrollo sostenible a partir de grupos como estos que, si bien están consolidados, pueden trabajar de manera organizada y colectiva.

Otra característica de la economía creativa es que promueve la consolidación de **redes de valor** en los territorios creativos. Así como los organismos jerárquicos caracterizan la economía industrial, la economía creativa se estructura en forma de red. La producción y el consumo, impulsados por las nuevas tecnologías, en lugar de seguir el tradicional modelo de uno para muchos, se despliegan en una gama de posibilidades de muchos productores para muchos consumidores. Manzini (2015) coincide en lo importante que es establecer redes o *clusters* entre los habitantes de una región o ciudad. Es precisamente este espíritu colaborativo de la economía creativa y su costado social y solidario la que permite empatizar y constituir las bases de un diseño estratégico que favorezca el desarrollo sostenible de estas ciudades. De este modo, teniendo en cuenta lo expuesto por Manzini (2015), la creación de nuevos significados y oportunidades depende en gran medida de un encuentro entre personas que colaboren para crear valor.

De este modo, es posible la construcción de territorios llamados inteligentes a partir de la implementación de modelos de innovación social que articulen, como menciona Galán

(2015), las dinámicas sociales con el objetivo de **optimizar y poner en valor las oportunidades de desarrollo sostenible**. Frente a estos abordajes el diseño estratégico, es una disciplina que, como menciona Samar (2015), actúa como un agente que descubre, analiza y pondera el valor de estas potencialidades endógenas a partir de una contribución que subyace sobre la comunidad sin dominar o protagonizar.

### 1.2.2 APORTES DEL DISEÑO ESTRATÉGICO

Para poder comprender el alcance del diseño hoy en día es necesario comprender que esta disciplina se ha ido construyendo a lo largo de la historia a partir de diversos acontecimientos sociales y culturales. Según Manzini (2015) el modelo tradicional que se conformó en Europa de principios de siglo XX dio lugar al diseño como una actividad relacionada con la producción de objetos para su fabricación. Sin embargo, desde entonces el modelo de diseño se ha ido redefiniendo motivado por la necesidad de ampliar el campo de acción tanto del diseño industrial (diseño de mobiliario, de indumentaria y textil, de interiores, de productos y metalmecánica) como así también del diseño gráfico (identidad corporativa, packaging, diseño editorial y multimedia) para hoy en día incluir a nuevos actores en procesos más abiertos que cerrados. Manzini (2015) expresa que:

El diseño es una cultura y una práctica que se ocupan de cómo deberían ser las cosas para conseguir las funciones esperadas y proporcionar los significados deseados. Se lleva a cabo en **procesos abiertos de codiseño** donde los agentes involucrados participan de diferente manera. (Manzini, 2015, p.69)

De estas nuevas concepciones surge el **Diseño Estratégico** como un área dentro de la disciplina que tiene como objetivo elaborar un modelo de desarrollo que contemple al

ser humano como su centro del problema, permitiendo visualizar las necesidades y oportunidades que tienen todos los actores de esta atmósfera regional y las posibles acciones colectivas entre universidades, gobierno, empresa y los habitantes. Así, el territorio se transforma en un eje para las actividades productivas cuando accionan proyecto y tecnología de manera cohesiva. Bermudez Cristiancho (2010) lo define como:

Un método que se acerca a necesidades específicas de un entorno mediante una aproximación a lo social, cultural y político de un contexto, problematizando mediante una visión interdisciplinaria y generando un conocimiento congruente del fenómeno. (Citado en Valencia, J. y Hernández, M. 2012, p. 3).

De este modo, se diseñan soluciones pertinentes con la comunidad, que contribuyan al bienestar de los individuos y la comunidad; valiéndose de la relación hombre-objeto-entorno y contexto para conceptualizar el problema abordado. Valencia, J. *et al.* (2012) describen tres etapas que componen el proceso metodológico del diseño estratégico: En la **primera** se realiza una observación holística del contexto, los actores intervinientes y del problema. En la **segunda** etapa, llamada *emergente*, se identifican las líneas de innovación, transformando las ideas en productos conceptuales, virtuales, de comunicación, etc. La **última etapa** se la denomina *convergente* en la cual se desarrollan las tácticas y operaciones a ejecutar, la factibilidad de realización y la sostenibilidad del modelo diseñado en el tiempo.

En este proceso de detección de problema, búsqueda de solución y testeo de la propuesta diseñada, el diseño estratégico adopta una mirada interdisciplinaria para encontrar soluciones congruentes a partir de una metodología y marco conceptual común. Según Max Neef (2004):

La interdisciplina es una característica inherente al diseño estratégico; debido a que permite conjuntar diferentes valores y elementos de diferentes áreas del saber, logrando sinergias y diferentes perspectivas de un mismo problema; lo que genera una permuta de ideas y un reconocimiento de oportunidades, produciendo soluciones más complejas y por ello, más pertinentes a los problemas de la actualidad. (Citado en Valencia, J. *et al.*, 2012, p. 5).

Esta mirada interdisciplinaria del diseño estratégico se complementa con una visión transdisciplinaria. Ya que un estudio holístico del contexto y del potencial endógeno requiere de un sistema complejo abierto para apreciar el problema **como un todo** que trasciende las divisiones de los diferentes campos del conocimiento, entrelazándose para encontrar una solución. Peñuela (2005) propone un diálogo crítico y un movimiento entre, las disciplinas, a fin de llegar a la confluencia de saberes, generando a su paso nuevos descubrimientos.

La práctica del diseño estratégico a través de sus procesos metodológicos deriva en la implementación de soluciones socialmente útiles. En esta lógica metodológica del proceso de diseño estratégico se ubica al hombre como actor principal. El pensamiento de diseño o *design thinking*, proporciona los instrumentos para conocer la realidad, los contextos, los actores y sus problemáticas con el fin de desarrollar una **solución innovadora desde una visión más humana**. Según Soledad Mari (2018) el proceso del *Design Thinking* se encuentra compuesto por 5 etapas que se retro alimentan unas a otras. En la primera llamada “Empatizar” se apunta a conocer al público al que van a estar dirigidos los esfuerzos. Conocerlos implica no solo indagar sobre cuestiones relacionadas con el servicio o producto,

sino también sobre su vida diaria. A la hora de empatizar las herramientas son variadas, su uso va a depender de las necesidades y posibilidades del caso. Algunos ejemplos son: encuestas, entrevistas, estadísticas y *focus groups*, entre otras. Luego de esta etapa se inicia la segunda en donde tiene lugar el proceso de definición. Aquí toda la información recabada permite arribar a una (o varias) oportunidades de mejora. Para ello se puede recurrir a la elaboración de mapas de empatía, *customer journey maps* o *service blueprints*. Luego de esta segunda parte se da inicio a la tercera etapa, a la que Mari (2018) denomina “Idear”. En ella, se generan las ideas y se priorizan las más plausibles teniendo en cuenta la información relevada en las dos etapas anteriores. A partir de estas tareas se da comienzo a la cuarta etapa la cual consiste en crear versiones reducidas y poco costosas del producto o servicio (o solo un fragmento), donde se apliquen las ideas surgidas de la fase anterior. Finalmente, se realiza la quinta y última etapa llamada “Testeo” en donde los prototipos se usan para ser probados con usuarios. Las conclusiones obtenidas a partir de ellos permiten iterar, es decir: empatizar aún más, perfeccionar las ideas, prototipar nuevamente y volver a probar para obtener soluciones que realmente respondan de manera acertada a la problemática de los usuarios.

Resumiendo de esta manera, según Mari (2018), en el *Design Thinking* es importante en primer lugar empatizar y entender al usuario para poder crear soluciones innovadoras y eficaces. Por otro lado, la autora destaca lo importante de realizar las iteraciones para poder rever las soluciones y pulirlas. Sutz (2002) expresa que estos procesos metodológicos favorecen la innovación social ya que son “procesos complejos”, es decir, no son un hecho aislado dentro de la sociedad, sino que en cierta medida dependen de la aceptación o del reconocimiento concreto de su utilidad por parte de los actores intervinientes. (Citado en Braconi, 2014, p. 10).

### 1.3. CIRCULAR FOOD ECONOMY: INNOVACIÓN SOCIAL EN LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS

#### 1.3.1 PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA Y COMERCIO JUSTO

En los últimos años se puede apreciar que la innovación social busca **combinar recursos y capacidades que ya existen para crear funciones y significados nuevos**. El Estado busca soluciones a sus problemas tales como la desigualdad, las sociedades envejecidas, los problemas de cohesión social de naturaleza multicultural, entre otros a partir de la implementación de diversos modelos de innovación social que captan los recursos y potencialidades que le son propios al territorio y los hace partícipes de un sistema complejo de contribución y crecimiento colectivo de una manera novedosa. Uno de los problemas que se destaca es el que concierne a la producción de alimentos asociada a los conceptos de salud y sustentabilidad. El contexto actual es de cada vez más pobreza y hambre en los países subdesarrollados. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Señalan que:

La población en condiciones de pobreza extrema en América Latina y el Caribe podría llegar a 83,4 millones de personas en 2020, lo que implicaría un alza significativa en los niveles de hambre, debido a la dificultad que enfrentarán dichas personas para acceder a los alimentos” (CEPAL, 2020).

Acorde con estos escenarios Vandana Shiva (2004) propone la **democratización alimentaria** a partir de una gestión equitativa de las tierras en detrimento de la explotación neoliberalista y contaminante:

En la democracia de la tierra, economía, política y sociedad se cambian de sistemas negativos que benefician a algunos a corto plazo, a sistemas positivos que aseguran el derecho fundamental de existir a todas las especies. El mantenimiento de la vida en su diversidad e integridad es la base de relaciones en la democracia de la tierra. (Shiva, 2004, p. 3)

Según la autora, la democracia de la tierra ofrece una nueva manera de ver en la cuál **no todo está en guerra contra todo, sino que a través de ella “podemos cooperar para crear la paz, el desarrollo sostenible y la justicia”** (Shiva, 2004, p.4). En este aspecto, la innovación social ha cobrado relevancia a nivel global gracias a la búsqueda de bienestar de las personas y al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, ya que hoy en día como lo afirma Manzini (2015) “un número creciente de personas en diferentes contextos, por diversas razones, han sentido la necesidad de reinventar sus vidas”. (Manzini, 2015, p. 14). De este modo, la alimentación juega un rol particular dentro de las políticas públicas en todo el mundo. Diferentes movimientos sociales suscitan la **Soberanía Alimentaria**, con el objetivo de defender, promover e instaurar “el derecho a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sostenible y ecológica, y su derecho a decidir su propio sistema alimentario y productivo” (La Vía Campesina, s.f., sección de Quiénes somos: La Voz de los Campesinos y las Campesinas, párrafo 5). Se busca superar el actual sistema agroalimentario, frente a los modelos productivos capitalistas en los que se prima la rentabilidad. Las largas cadena de producción actuales ignoran el derecho a una vida digna de las personas que producen y consumen, afectando también el medio ambiente y la salud. Según De la Reta (2018) es necesario

analizar la alimentación desde todos los ángulos, especialmente desde el derecho a la alimentación sana, segura y soberana. Asimismo, Altieri y Nicholls (2000) sostienen que:

Los enfoques agrícolas convencionales no tienen en cuenta las enormes variaciones en la ecología, las presiones de la población, las relaciones económicas y las organizaciones sociales que existen en la región, y por consiguiente el desarrollo agrícola no ha estado a la par con las necesidades y potencialidades de los campesinos locales. (Altieri *et al.*, 2000, p. 13)

Un modelo productivo que da respuestas a estas necesidades es la **Agricultura Familiar**. Según FAO (2014) la Agricultura Familiar comprende los medios de producción que pertenecen a la familia y también incluye la administración, organización y el trabajo agrícola llevado a cabo por la misma. Es decir, que la importancia de la Agricultura Familiar **radica en su gente**. Esta organización sostiene que de todas las explotaciones agrícolas presentes en América Latina y el Caribe, más del 80% corresponde a la Agricultura Familiar y entre el 27 y el 67% de la producción de alimentos proviene de este sector, generando entre el 57 y el 77% del empleo agrícola. En este sentido, la Agricultura Familiar es en gran parte la base de la alimentación en América Latina y el Caribe. En Argentina la Subsecretaría de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca indica que este modelo presenta valores significativos en la producción agropecuaria nacional:

La Agricultura Familiar aporta el 53% del empleo rural, representa el 66% de las explotaciones agropecuarias, promueve el arraigo rural en torno a los pequeños pueblos y genera más del 20 por ciento del valor bruto de la producción agropecuaria. (Paliouff, 2008, p. 41).

Actualmente uno de los ejes metodológicos y conceptuales que cada vez gana más presencia en estos modelos de producción familiar es el de la **Agroecología**, la cual, según Gliessman (2002), “trata de la aplicación de conceptos y principios ecológicos para el diseño y manejo de agro-ecosistemas sostenibles” (citado en Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria -INTA-, s.f.). De este modo, se articulan los aportes de la Teoría de la Complejidad, inspirados en la Teoría General de los Sistemas de Bertalanffy, donde, desde una visión holística, se busca dar respuesta a una producción agrícola que cuida el medio ambiente atendiendo la articulación de los procesos agrícolas **de manera más amplia**. Altieri *et al.* (2000) indican la necesidad de estudiar este modelo con un enfoque múltiple, integrando ideas y métodos desde varias disciplinas:

El enfoque agroecológico considera a los ecosistemas agrícolas como las unidades fundamentales de estudio; y en estos sistemas, los ciclos minerales, las transformaciones de la energía, los procesos biológicos y las relaciones socioeconómicas son investigados y analizados como un todo. (Altieri *et al.*, 2000, p. 14)

Otro principio que se vincula con lo antes expuesto es el de la **Economía Social y Solidaria**, ya que es un enfoque de la actividad económica que tiene en cuenta a las personas, el medio ambiente y el desarrollo sostenible y sustentable, como referencia prioritaria, por encima de otros intereses. La Red de Economía Alternativa y Solidaria -REAS- (2011) en su Carta de la Economía solidaria la define de la siguiente manera:

Es una manera de vivir que abarca la integralidad de las personas y designa la subordinación de la economía a su verdadera finalidad: proveer de manera

sostenible las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental del ser humano. (REAS, 2011, p. 1)

Frente a los grandes modelos de distribución imperantes, se busca recuperar el pequeño comercio y la consolidación de mercados locales donde los consumidores conozcan la proveniencia de los alimentos que consumen. Así surge entre los años 40 y 50 en Estados Unidos el movimiento llamado Comercio Justo. El cual se ha expandido en todo el mundo, especialmente en Latinoamérica. Este movimiento lucha por la justicia global a través de la comercialización de productos elaborados en condiciones justas y la movilización social. La Organización Mundial del Comercio Justo -WFTO- (2020) denuncia los orígenes de la pobreza y desigualdad, desarrollando un sistema comercial alternativo al convencional en el que **los derechos de los pueblos y del medioambiente están en el centro de la actividad económica**. Se basa en diez principios consensuados internacionalmente que garantizan un trato justo hacia las organizaciones productoras y en el que se respetan los Derechos Humanos de los trabajadores y el medio ambiente. Entre ellos se mencionan las prácticas comerciales justas, la transparencia y responsabilidad, el respeto del medio ambiente, la creación de oportunidades para productores con desventajas económicas, entre otros.

De este modo, se puede observar que tanto los conceptos y ejes de la Soberanía Alimentaria y el Comercio Justo, se articulan entre sí, para establecer las bases de modelos productivos y económico-sociales más justos y a la vez responsables con el medio ambiente. Para ellos será inevitable centrar la mirada en toda la cadena de producción y consumo de los productos y servicios como así también en el sistema de abastecimiento a través de los recursos propios del territorio.

### 1.3.2 FOOD DESIGN Y LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS EN LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS

En las últimas décadas ha surgido una nueva generación de sistemas llamados “**sistemas distribuidos**”. Según Manzini (2015) estos modelos contemplan las infraestructuras y los sistemas esenciales de abastecimiento situado cerca de los recursos y de los sitios que lo demandan. Esta línea de pensamiento es propia también de la **Economía Circular**, la cual se presenta como paradigma de actuación que ha evolucionado a partir del concepto de sostenibilidad y su aplicación en la economía, la sociedad, y el cuidado necesario del ambiente. La Fundación Ellen MacArthur (2016) la describe como: “Un modelo restaurativo y regenerativo, ya que redefine los productos y servicios a partir del desperdicio o descarte y minimiza los impactos negativos, basándose en la innovación de todo el sistema.” (Fundación Ellen MacArthur, 2016). Es decir, que busca el desarrollo sostenible, proponiendo diferentes estrategias en toda la cadena de producción y uso de los productos y servicios.

La noción de circularidad tiene profundos orígenes históricos y filosóficos. La idea de la retroalimentación, de los ciclos en los sistemas del mundo real, es antigua y también tiene eco en la Teoría General de Sistemas. El modelo de economía circular sintetiza a varias escuelas de pensamiento tales como la economía de servicio funcional (economía de rendimiento) de Walter Stahel (1975); la filosofía de diseño *Cradle to Cradle* de William McDonough y Michael Braungart (2002) y la ecología industrial de Reid Lifset y Thomas Graedel (1999); entre otros.

Prieto, Jaca y Ormazabal (2017) mencionan que nace en los países industrializados después de la Segunda Guerra Mundial, cuando el advenimiento de los estudios informáticos no lineales reveló sin ambigüedad la naturaleza compleja, interrelacionada y, por lo tanto, impredecible del mundo en que vivimos, más parecido al metabolismo que a la máquina. La Fundación Ellen MacArthur (2016) sostiene que con los avances actuales, **la tecnología digital tiene el poder de respaldar la transición a una economía circular al aumentar radicalmente la virtualización, la desmaterialización, la transparencia y la inteligencia basada en la retroalimentación.**

Una economía circular tiene profundas consecuencias para la producción, el empleo y la educación, pero también induce un cambio en las políticas públicas implementadas. Según Prieto *et. al* (2017) la ventaja económica de este modelo radica en diseñar a partir del desperdicio producido en todo el sistema productivo, poniendo especial atención en los actores y escenarios que intervienen en la cadena de valor. De este modo, las autoras proponen dejar de pensar en el reciclado al final del proceso y **poner el énfasis en la búsqueda de soluciones, y acciones durante el proceso productivo.**

Una de las disciplinas que más interés ha despertado entre los principales países del mundo donde se observan estos modelos económicos es el ***Food Design* o Diseño de Alimentos**. Ya que, como indica Zampollo (2016), a través de sus subáreas e instrumentos, **potencia el valor cultural e identitario que se transmite a través de experiencias culinarias donde intervienen texturas, sabores y aromas de un lugar**. Desde esta perspectiva, el *Food Design* brinda las metodologías para mejorar **los procesos, productos y servicios que intervienen en la producción de alimentos y en la oferta gastronómica de una región**. La aplicación de los principios de la economía circular dieron origen al modelo denominado

**Circular Food Economy.** Zampollo (2018) expone que el diseñador de alimentos debe incorporar estos principios en su práctica y, por lo tanto, contribuir a este planeta con propuestas sostenibles a través de diversas acciones estratégicas que pongan en valor las potencialidades de todo el sistema interviniente.

A partir de esta mirada, **el diseño se transforma en un instrumento clave capaz de aportar innovación en los procesos productivos a partir del uso de materiales de descarte, implementación de diseño modular o sistémico**, realizar intervenciones en el territorio con los actores clave, promover mediante estrategias de comunicación la articulación entre productores y consumidores, favorecer el desarrollo de la agroecología, la soberanía alimentaria y el comercio justo.

Zampollo (2018) sostiene que el diseño de alimentos tiene una mirada compleja de estas relaciones y por lo tanto, es importante observar cómo funcionan en lo que ella denomina *Circular Food Escenarios*, ya que, coincidiendo con lo expuesto por Manzini (2015), **esta disposición esquemática permite descubrir cuáles son los abastecimientos de recursos más cercanos y conectarlos con quienes necesitan de estos productos o servicios.** Diversos casos como *Slow Food*, un movimiento internacional con sede central en Italia, pero con representantes en todo el mundo, demuestran que esta **visión socio-técnica** que ofrecen los sistemas distribuidos ofrecen una salida a problemáticas concretas relacionadas con el desarrollo territorial. Esta organización expresa en su manifiesto fundacional de 1989:

“Nos consideramos coproductores, no consumidores, ya que al ser informados sobre cómo se produce nuestra comida y apoyar de manera activa a quienes lo hacen, nos convertimos en socio y parte de la producción”. (*Slow Food*, 2015).

En este contexto, es importante destacar que **el diseño de alimentos se apropia de los conceptos de la innovación tecnológica para dar sustentabilidad al cambio social que impulsa**, ya que estos modelos de redes de comunicación son los que permiten que dichos movimientos se sostengan y perduren en el tiempo. El *Food System Design*, es un área del *Food Design* (Diseño de Alimentos) que en los últimos años ha cobrado relevancia entre los proyectos de gestión del diseño para los desarrollos regionales. Permite abordar con una mirada compleja y crítica las diversas potencialidades que se manifiestan en la región, como así también la manera para que se favorezca la integración entre todos los actores en una misma cadena de valor. Es, precisamente a través de estos conceptos, que el diseño puede **generar un proyecto estratégico que propicie el desarrollo endógeno**, gracias al elevado stock de capitales intangibles y sinérgicos en el marco de un proyecto político colectivo. Es decir, que **el diseñador juegue un rol de gestor e innovador, haciendo un proyecto centrado en lo humano que sea viable a partir de las reglas ya impuestas en esos contextos regionales**. Menciona Samar (2015): “El diseño se sumerge en los territorios. Y por qué decimos se sumerge: pues, porque subyace, pero no domina; contribuye, pero no protagoniza”. (Samar, 2015, p.8). En este contexto, la construcción de redes de base tecnológica favorece la sostenibilidad y continuidad a diversas organizaciones sociales que se agrupan y organizan a fin de idear cocreaciones que den solución a sus problemas o necesidades.

En este contexto las organizaciones que se conectan cobran importancia. Manzini (2015) define a las organizaciones colaborativas como:

Aquellos grupos sociales que emergen en entornos altamente conectados. Sus miembros optan por colaborar con el objetivo de conseguir resultados específicos y,

al hacerlo, producen también beneficios sociales, económicos y ambientales. Se caracterizan por la libertad de elección (sus miembros pueden libremente decidir cuándo y cómo se unen al grupo o cuándo y cómo lo abandonan) y por su disposición abierta (representan una actitud positiva hacia “otros”, ya sean otras personas, ideas u organizaciones). (Manzini, 2015, p. 109).

El autor hace referencia a lo importante que resulta la construcción de redes solidarias de acción donde los ciudadanos puedan participar conectando no sólo sus necesidades sino también sus oportunidades y soluciones. Sin embargo, resulta inexorable que los miembros partícipes cuenten con la libertad de expresión para aportar ideas o no. En este tipo de organizaciones también se incluyen las prácticas del co-diseño, ya que permite al usuario participar en todo el proceso de desarrollo de un proyecto a través de una interacción directa con el equipo. En relación al codiseño, Aguas (2018) resume sus alcances en las siguientes palabras:

Esta perspectiva se basa en la creencia de que las personas son creativas y buscan maneras de expresar su creatividad y que los usuarios son especialistas de sus propias experiencias, con diferentes puntos de vista que contribuyen al proceso de innovación y diseño. De hecho, el co-diseño requiere un enfoque creativo e iniciativa, tanto por parte de los investigadores, diseñadores y clientes como por parte de las personas que en última instancia se beneficiarán de la experiencia de co-diseño. (Aguas, 2018)

Así pues, el proceso de **diseño estratégico** antes mencionado se convierte en una **experiencia interdisciplinar en el que cada interviniente tiene un papel importante y**

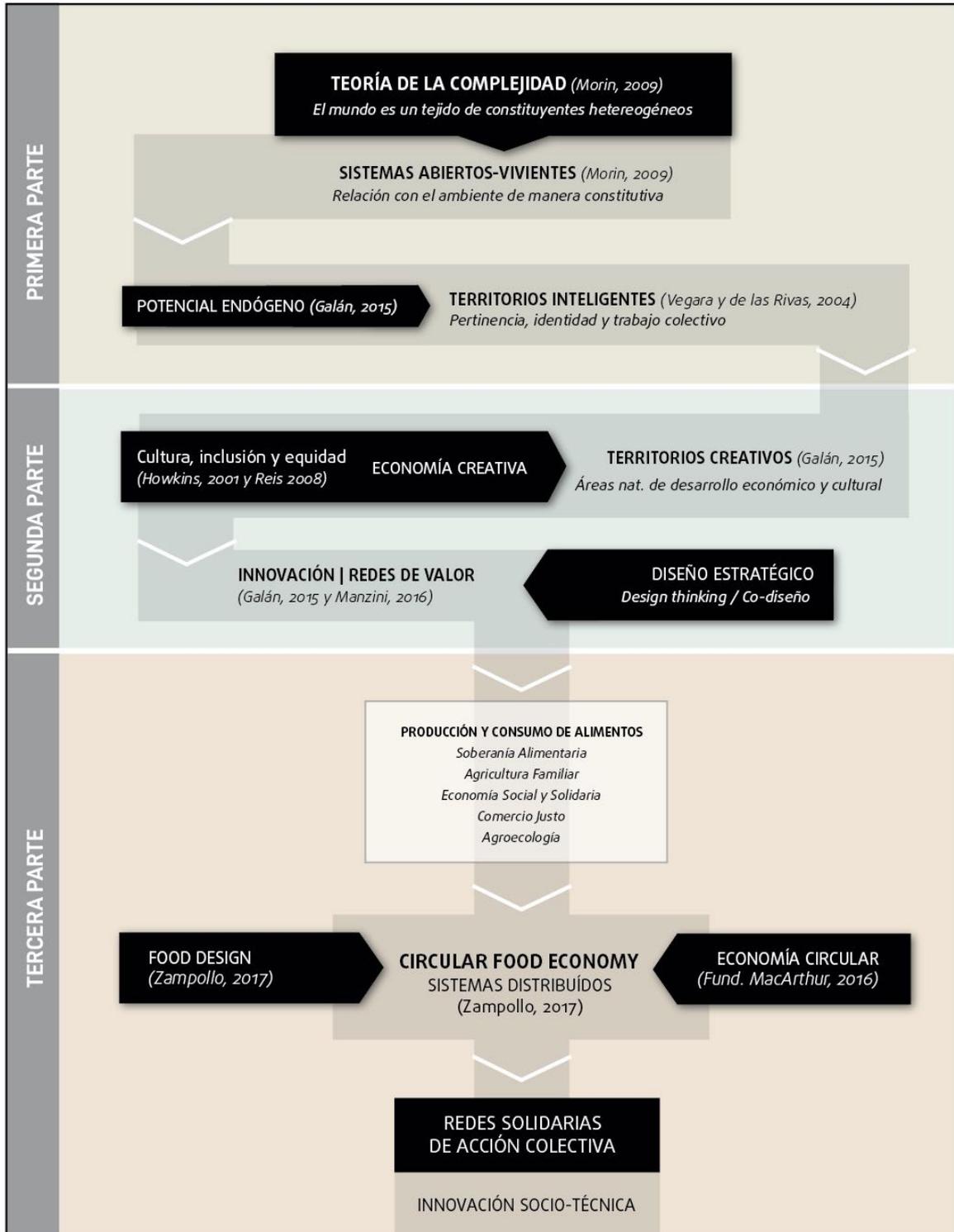
**también contribuye al proyecto**, con independencia de su entorno social, cultural o profesional. La autora coincide con los pensamientos de Manzini (2015) al sostener que la asociación con los usuarios garantiza su inclusión en el desarrollo del conocimiento, la creación de la idea conceptual y desarrollo de productos, cuyo objetivo final es servir mejor a los propios usuarios.

#### 1.4. SÍNTESIS DEL MARCO TEÓRICO Y MAPA SISTÉMICO

Hablar de **territorios creativos es pensar en redes de valor**. Son regiones donde las dinámicas sociales atienden las necesidades y oportunidades que se presentan a partir de una visión compleja y no de entidades estáticas individuales. Por el contrario, **estos sistemas sociotécnicos abiertos son plausibles de funcionar conectados a partir de las posibilidades que poseen los diferentes actores en un proceso o cadena productiva**. Sin duda para consolidar estos alcances existe un rol fundamental de la tecnología, que favorece la comunicación y el enlace entre productores y consumidores dentro de una problemática afin, en este caso la vinculada a la producción y consumo de alimentos. La economía creativa ha provisto desde su mirada holística las bases para poner en valor aquellos aspectos identitarios y culturales que permitan el desarrollo de una región. El diseño estratégico, a través del *Food Design* cuenta con los instrumentos para lograr modelos de innovación socio-técnicos donde se contruyan y sostengan estos procesos culturales e identitarios. Estos modelos inspirados en la economía creativa centran sus desafíos a partir de grupos que, si bien están consolidados, pueden trabajar de manera organizada y colectiva. En la Figura 1 se puede observar cómo se establecen las relaciones de los conceptos y principios

estudiados entre sí, en una línea argumentativa que sienta las bases para el desarrollo del Trabajo Final.

**Figura 1.** Mapa sistémico del Marco Teórico



## CAPÍTULO 2 | MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se realiza el desarrollo del marco metodológico implementado.

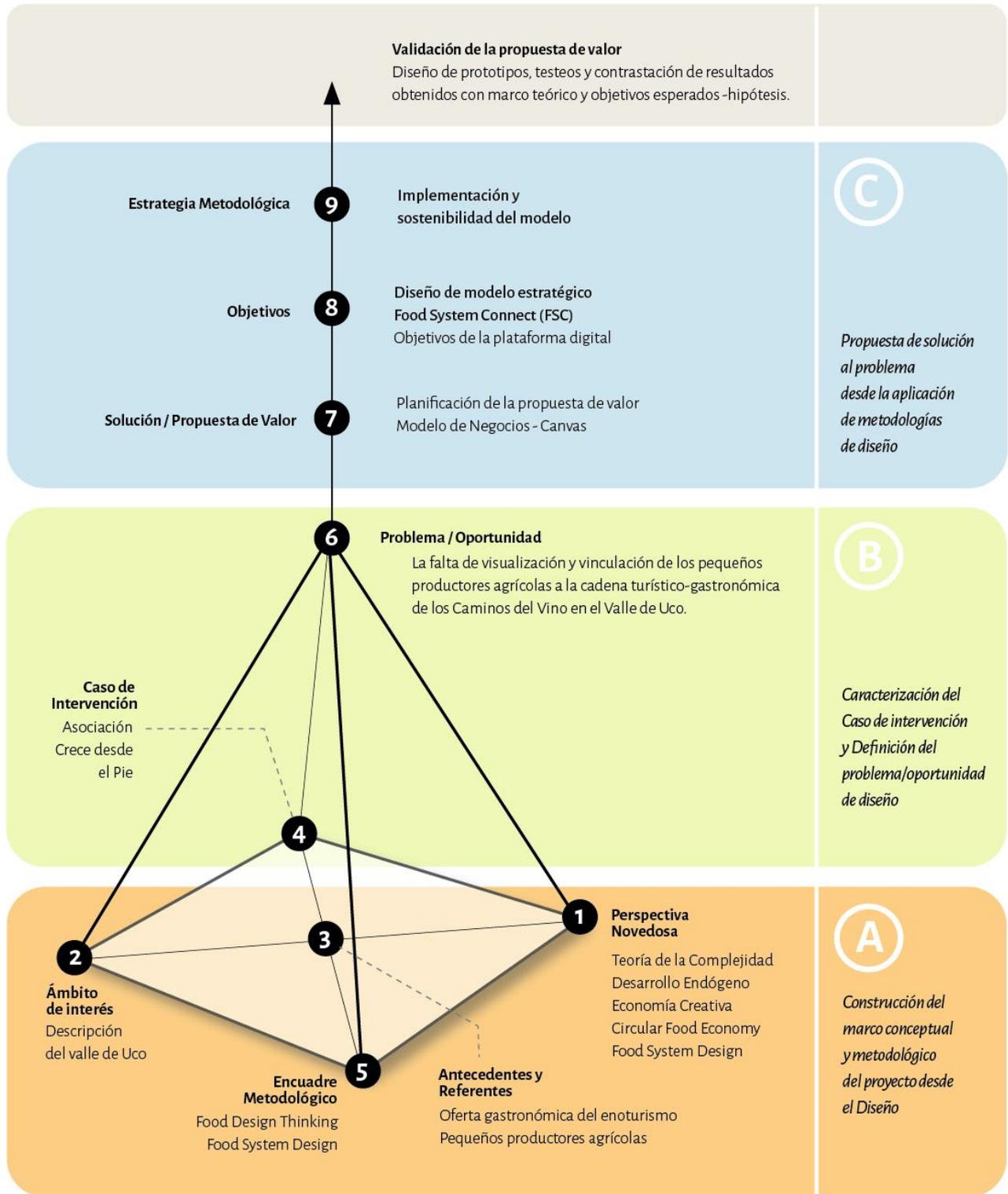
De este modo, se puede tener una visión completa e integradora del camino recorrido durante el desarrollo de la investigación y la elaboración de la propuesta de valor, como así también de los instrumentos metodológicos implicados en el proceso.

### 2.1 INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DEL DISEÑO

Según Mollenhauer *et. al* (2020), la investigación en el campo del diseño ha sido observada desde diversas perspectivas y autores. La autora considera pertinente poner el foco desde la estructura del proceso. Desde esta posición la investigación adquiere tres perspectivas: investigación para el diseño, investigación sobre diseño e investigación a través del diseño. Este Trabajo Final se basa en esta última instancia ya que se trata de un estudio empírico que se vincula a un trabajo de reflexión y de interpretación; y conduce a conclusiones generales en el triple ámbito de la teoría, la práctica profesional y la enseñanza. Mollenhauer *et al.* (2020) indican que en este tipo de investigación -a través del diseño- no existe una separación fundamental entre la teoría y la práctica, sino que integra los dos enfoques anteriores, es decir, “toma del primero -investigación para el diseño- el interés por mejorar la práctica del diseño y del segundo -investigación sobre el diseño- el rigor metodológico y científico que aportan otras disciplinas”. (Mollenhauer *et. al*, 2020, p. 131)

En función de lo expuesto se decidió abordar el método **Poliedro Propuesta de Valor Académico (PPVA)**, que es un modelo instrumental de investigación aplicada, desarrollado por Mollenhauer *et. al* (2020), el cual surge de un proceso de investigación-acción que ha sido desarrollado para responder a las necesidades del curso de Investigación Aplicada al Proyecto de Diseño, en el contexto del Magíster en Diseño Avanzado (MADA) de la Escuela de Diseño de la Pontificia Universidad Católica de Chile. El PPVA tiene como objetivo observar los componentes principales del marco conceptual y metodológico sobre los cuales se sustenta el problema detectado y la propuesta de solución. El modelo parte de la representación esquemática de un poliedro que se encuentra dividido en tres bloques. El primero implica el desarrollo del proceso desde la construcción del marco conceptual y metodológico (Figura 2: bloque A); en el segundo se aborda la caracterización del caso de intervención y definición de posibles problemas o problemáticas /oportunidades de diseño (Figura 2: bloque B); y finalmente en el tercero se desarrolla la propuesta de solución al problema detectado desde la aplicación de metodologías de diseño (Figura 2: bloque C).

**Figura 2. Modelo instrumental de investigación aplicada**



Nota: Adaptado de *Modelo instrumental para proyectos complejos. Poliedro Propuesta de Valor Académico* (p. 135), por Mollenhauer et. al., 2020, *Bitácora Urbano Territorial*, 30 (II).

## 2.2 DESARROLLO DEL INSTRUMENTO METODOLÓGICO IMPLEMENTADO

El modelo de investigación aplicada PPVA de Mollenhauer *et. al* (2020), que como se puede observar en la Figura 2, se compone de tres bloques conformados por nueve puntos que se articulan en la construcción de una figura geométrica. El proceso comienza en la base del poliedro y continua hacia la parte superior, siendo recorrido en orden secuencial: 1) ámbito de interés donde se sitúa el problema u oportunidad; 2) perspectiva novedosa para abordar el problema u oportunidad; 3) enfoque metodológico desde el diseño y sus subespecialidades; 4) antecedentes y referentes relacionados con el foco de interés y la perspectiva novedosa; 5) caracterización del caso de intervención y usuarios; 6) definición del problema a abordar; 7) propuesta de valor e indicadores para medir la transformación; 8) objetivos del proyecto; y 9) estrategia metodológica.

A continuación, se describen las etapas antes mencionadas:

### 2.2.1 PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN PARA ABORDAR EL PROBLEMA U OPORTUNIDAD

En el caso de este Trabajo Final, a través del marco teórico en el que intervienen conceptos de la Teoría de la Complejidad, Desarrollo Endógeno, Economía Creativa, *Circular Food Economy* y *Food System Design*.

### 2.2.2 ÁMBITO DE INTERÉS

Mollenhauer (2013) indica que innovación *design driven* significa, según el Politécnico de Milano, “innovación guiada por el diseño” y se conecta con los procesos de reconfiguración de valor como resultado del encuentro entre las potencialidades de un

territorio. Según la autora esta vinculación se da “en cuanto existe una relación entre diseño y empresa en el marco de una continua investigación sobre nuevos perfiles de usuarios y de los productos y servicios necesarios para satisfacerlos.” (Mollenhauer, 2013, p. 42). Por lo tanto, la innovación *design driven*, hace del diseño y de su dimensión estratégica, una herramienta útil en el desarrollo de nuevos significados para mejorar procesos, formas de comunicación y comercialización de productos, servicios, y experiencias. Mollenhauer sostiene que el Sistema de Innovación *Design\_Driven* aporta procesos y metodologías útiles en el diseño de estrategias para el fomento productivo, puesto que “indexa la matriz de productos y servicios de un país con las tendencias culturales globales, en el contexto del patrimonio natural y cultural de los distintos territorios y clusters locales.” (Mollenhauer, 2013, p. 24). De este modo, se vuelve imprescindible realizar un profundo estudio sobre el contexto donde se sitúa el problema u oportunidad, en este caso el Valle de Uco (Ruta del Vino). Para abordar el desarrollo de la investigación en estas instancias se implementan los instrumentos metodológicos del Sistema MESO, un sistema que deriva del modelo de innovación *Design Driven*, y que según Mollenhauer y Hormazabal (2013) “permite gestionar la creación y agregación de valor desde y para el territorio, ya que integra la organización y el territorio con el contexto económico, social y natural” (Mollenhauer *et al.*, 2013, p. 74). Según los autores las problemáticas territoriales y sus posibles soluciones pueden ser reconocidas y trabajadas a través de tres dimensiones: identidad, valor-significado y modelo del negocio. En base a estas consideraciones se decide implementar en estas instancias del PPVA los instrumentos metodológicos del sistema MESO relacionados a la primera dimensión (estudio de la identidad) ya que estas herramientas permiten conocer el capital territorial, la identidad y la matriz patrimonial. Además, se investiga sobre las cualidades geográficas y socioproductivas de la zona. Los instrumentos y resultados obtenidos de estas tareas están expuestos en el capítulo 3 (p. 52)

### 2.2.3 ANTECEDENTES Y REFERENTES RELACIONADOS CON EL FOCO DE INTERÉS

A partir de los resultados obtenidos en el punto 2 y, continuando con el estudio del potencial endógeno del territorio, en esta parte se realiza un análisis específico sobre la oferta gastronómica del enoturismo (Ruta del Vino), de los pequeños productores agrícolas de la región y de los actores que intervienen en este contexto.

Es importante estudiar la oferta turístico-gastronómica de los caminos del vino para evaluar sus propuestas culinarias y su relación con proveedores de alimentos. Esto incluye además analizar las evaluaciones realizadas por los turistas que han visitado los Caminos del Vino del Valle de Uco, a partir de las valoraciones y opiniones de los visitantes que son expuestas en la red social de *TripAdvisor* (plataforma donde los usuarios registrados pueden dejar sus comentarios sobre sus experiencias turísticas). Por otro lado, es necesario realizar una identificación de las organizaciones de pequeños productores agrícolas de la región, conocer la misión y visión de las mismas y el tipo de producción que abarcan. También es importante estudiar cuáles y mediante qué mecanismos estratégicos promueven la economía social y el comercio justo. Los instrumentos que son implementados para estos estudios y sus correspondientes resultados están explicados en el capítulo 4 (p. 71).

Para poder cumplir con el desarrollo de las tareas antes mencionadas se implementan, como se puede observar en la Tabla 1, técnicas que parten de la observación documental (comparación de distintas fuentes de información, mapa del capital territorial y matriz de patrimonio e identidades), observación directa en el territorio (registro fotográfico, mapa de actores) y la realización de entrevistas a actores claves.

#### **2.2.4 CARACTERIZACIÓN DEL CASO DE INTERVENCIÓN**

Se efectúa un estudio en profundidad de la Asociación Crece desde el Pie, a fin de conocer sus metodologías de trabajo, ejes de lucha y aspectos que la definen como agrupación que busca consolidar la economía social y solidaria y el comercio justo. Para ello se realizan entrevistas y análisis de antecedentes (Tabla 1).

#### **2.2.5 ENFOQUE METODOLÓGICO DESDE EL DISEÑO Y SUS SUB-ESPECIALIDADES**

Tal como se plantea en el objetivo específico número dos, se implementan enfoques metodológicos del *Design Driven* (Mapa del Sistema de Innovación *Design\_Driven*) y del *Food System Design* que permiten visualizar y construir sistemas de conexión entre los actores claves, como así también del *Design Thinking* (realización y testeado de prototipos a través de entrevistas a actores claves y de indicadores de evaluación previamente especificados). También se realiza investigación documental y registro de antecedentes locales, nacionales e internacionales (Matriz Tipológica de Casos - *benchmark*) que dan respuesta a problemas similares al detectado en este Trabajo Final. En la Tabla 2 se presenta el enfoque metodológico desde el Diseño y sus sub-especialidades antes mencionadas. Los instrumentos y sus correspondientes resultados están explicados en el capítulo 6 (p. 100).

#### **2.2.6 DEFINICIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Luego de realizar los estudios abordados en los puntos 1 a 5 del PPVA se determina que la problemática es: La falta de visualización y vinculación de los pequeños productores agrícolas a la cadena turístico-gastronómica de los Caminos del Vino en el Valle de Uco.

### 2.2.7 ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

A partir de los estudios realizados y del problema detectado se elabora una propuesta de valor basada en la implementación del Sistema de Innovación *Design\_Driven*. Este modelo permite “replantear el valor económico que hasta ahora han tenido las mercancías por aquel valor-significado que las personas atribuyen a la identidad del territorio y a su patrimonio”. (Mollenhauer y Hormazábal, 2013, p. 71). En función de estas consideraciones se aplican las herramientas del Sistema MESO antes mencionado, a fin de trabajar sobre las dos dimensiones restantes: valor-significado y modelo del negocio. De este modo, se logra articular estas dos dimensiones junto a la de “Identidad” abordada en el punto 2 y 3 del PPVA.

Por otro lado, es importante mencionar que, a fin de elaborar una propuesta de valor eficiente y sostenible, es necesario realizar un estudio del estado del arte en relación a otros proyectos que, desde el diseño estratégico, hayan dado solución a problemas similares en otros contextos de orden local, nacional e internacional. Para ello es necesario realizar una investigación documental y un registro de estos antecedentes. Este análisis es relevante para trabajar una propuesta de valor a partir de casos reales. Sin embargo, cabe destacar, que se debe tener presente que fueron hechos para contextos territoriales específicos, por lo tanto, cada caso requiere de un análisis particular.

### 2.2.8 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS A ALCANZAR -HIPÓTESIS

Es necesario establecer las metas a cumplir a partir de la determinación de una hipótesis de trabajo. En este caso, como se menciona anteriormente, el objetivo general implica **la elaboración, a través del diseño estratégico, de un modelo de innovación socio-**

**técnico que permita visualizar y vincular a los pequeños productores agrícolas a la cadena turístico-gastronómica del Valle de Uco.** Para alcanzarlo se determinan dos objetivos específicos y sus correspondientes tareas o actividades, las cuales pueden verse detalladas en las Tablas 1 y 2:

**Tabla 1.** Cuadro sinóptico de tareas realizadas y marco metodológico implementado para Objetivo Específico N° 1.

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>		Conocer en profundidad sobre el Valle de Uco a través de un análisis de las cualidades geográficas y socio-productivas de la zona; como también sobre la oferta gastronómica de la Ruta del Vino y los pequeños productores agrícolas de la región	
<b>TAREAS O ACTIVIDADES</b>		<b>INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS</b>	
<b>1</b>	Abordar un estudio general del territorio sobre sus aspectos geográficos y socio-productivos.	Investigación documental: Comparación de distintas fuentes de información.	
<b>2</b>	Realizar un estudio del capital territorial, la identidad y la matriz patrimonial para conocer el potencial endógeno de la región. Los resultados obtenidos permitirán reconocer los drivers para abordar el diseño estratégico.	Mapa del capital territorial y matriz de patrimonio donde se desarrollan las diferentes identidades.	
<b>3</b>	Estudiar la oferta turístico-gastronómica de los caminos del vino para evaluar sus propuestas culinarias y su relación con proveedores de alimentos. <i>3.1 Analizar ubicación geográfica, tipo de emplazamiento, oferta gastronómica y relación con la producción enológica de la región.</i> <i>3.2 Investigar sobre las lógicas de trabajo y de funcionamiento.</i> <i>3.3 Analizar evaluaciones realizadas por comensales -Tripadvisor</i>	Observación directa, mapa interactivo, investigación documental, entrevistas a jefes de cocina y análisis de datos estadísticos (tripadvisor).	
<b>4</b>	Estudiar la producción agroecológica de la región de los pequeños productores y asociaciones afines de la región: <i>4.1 Analizar ubicación geográfica de los pequeños productores, identificar tipos de productos y cantidad producida.</i> <i>4.2 Identificar organizaciones afines. Analizar misión y visión de las mismas, tipo de producción.</i> <i>4.3 Realizar un estudio sobre la economía social y solidaria, sus alcances e instrumentos de implementación.</i>	Observación directa, mapa interactivo, investigación documental y entrevistas a productores agrícolas.	
<b>5</b>	Seleccionar un caso de intervención para implementar el modelo de innovación socio-técnico.	Entrevista, análisis de antecedentes.	
<b>6</b>	Realizar un análisis de todos los actores relevados y estudiados en el territorio para evaluar su participación en la propuesta de valor a diseñar.	Mapa de actores	

**Tabla 2.** Cuadro sinóptico de tareas realizadas y marco metodológico implementado para Objetivo Específico N° 2.

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>	
Elaborar a través del diseño estratégico una propuesta de valor para la Asociación Crece desde el Pie para visualizar la actividad de la asociación y vincularla con otros actores del territorio local.	
<b>TAREAS O ACTIVIDADES</b>	<b>INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS</b>
<b>1</b> Realizar un análisis del estado del arte donde se haya abordado la problemática definida en este proyecto final de maestría: 1.1. <i>Realizar un estudio de antecedentes locales, nacionales e internacionales.</i> 1.2. <i>Realizar un estudio sobre programas de desarrollo turístico-gastronómico y agropecuarios implementados por entidades públicas y privadas, tanto provinciales como nacionales.</i>	Investigación documental y registro de antecedentes locales, nacionales e internacionales  Matriz tipológica de casos - <i>Benchmark</i>
<b>2</b> A partir de la investigación realizada y, teniendo en cuenta los datos obtenidos en el objetivo específico 1, diseñar un modelo de innovación socio-técnico para visualizar y vincular a los pequeños productores en el circuito turístico-gastronómico del Valle de Uco. 2.1 <i>Elaborar un modelo de negocios</i> 2.2 <i>Evaluar costos e implementación</i>	Mapa del Sistema de Innovación <i>Design_Driven</i> Modelo Canvas
<b>3</b> Evaluación de prototipos 3.1 <i>Desarrollar un prototipo y testarlo. Evaluar resultados obtenidos</i> 3.2 <i>A partir de los datos obtenidos realizar ajustes y volver a testear.</i> 3.3 <i>Realizar ajustes finales.</i>	Entrevistas a productores agrícolas, a chefs y jefes de cocina de establecimientos gastronómicos
<b>4</b> Investigar sobre programas de financiamiento para implementación y sostenibilidad del proyecto.	Investigación documental.

A fin de poder verificar el cumplimiento de los objetivos y la validación de la hipótesis **es necesario el desarrollo de prototipos**, los cuales deben ser testeados a partir de indicadores previamente establecidos.

### 2.2.9 ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Para poder lograr la sostenibilidad de la propuesta (modelo) en el tiempo. Para ello se realiza un estudio de los recursos y necesidades para su correcta implementación. Esto implica un análisis de los instrumentos de financiamiento actuales, como así también de los costos previstos en el modelo de negocios realizado.

Luego de exponer los nueve puntos que conforman el PPVA de Mollenhauer (2020) es importante mencionar que el modelo instrumental implementado en la formulación del proyecto de investigación aplicada del presente Trabajo Final **posiciona al diseño como una actividad eficiente y eficaz para la creación de valor a través de procesos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)**. En este caso a partir de un problema vinculado a la producción y consumo de alimentos en un contexto relacionado al enoturismo, es decir, un problema que le es ajeno al diseño. Sin embargo, “en la investigación a través del arte y diseño, el sujeto y el objeto de la investigación es el propio Diseño” (Mollenhauer et. al., 2019, p.244). De este modo, a partir de este enfoque metodológico desde el diseño y sus sub-especialidades es posible contar con el rigor metodológico de ciertos instrumentos para el estudio y elaboración de la propuesta de valor y su posterior testeo, a través de prototipos, ante actores claves e indicadores específicos.

## **CAPÍTULO 3 | ESTUDIO DEL TERRITORIO**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del estudio de la región del Valle de Uco, territorio donde se desarrolla el trabajo final de maestría. La investigación se realiza a partir de la implementación de herramientas específicas del sistema elaborado por Mollenhauer y Hormazábal (2014) llamado MESO. Los instrumentos empleados son: M1\_A “Mapa del Capital Territorial” y M1\_B “Matriz de Patrimonio/5\_D identidad”. Mollenhauer y Hormazábal (2014) indican que este modelo para la gestión y creación de valor cuenta con tres dimensiones: identidad, valor-significado y modelo de negocios. En esta parte del Trabajo Final se abordan los estudios preliminares sobre la primera de ellas, es decir, sobre la identidad y la relación de la misma con el Patrimonio Natural y Cultural de la región. De este modo, es posible conocer los drivers, que son la base del diseño estratégico y en los que se sustenta la propuesta de valor. Para realizar la investigación documental se efectúan comparaciones y análisis de distintas fuentes de información.

### **3.1 ASPECTOS GENERALES DEL VALLE DE UCO**

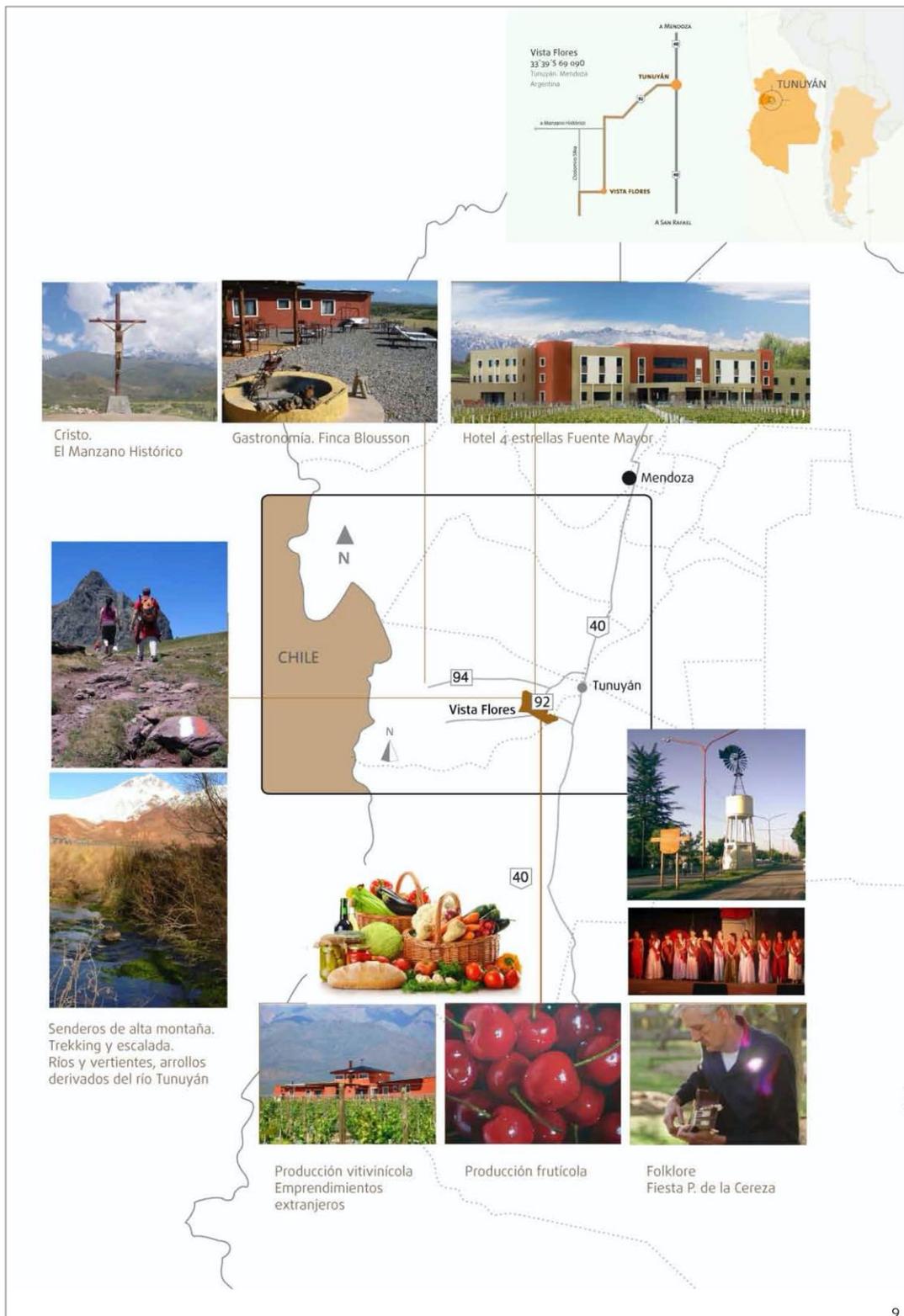
#### **3.1.1 EL VALLE DE UCO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA**

La provincia de Mendoza ocupa un lugar sobresaliente entre las denominadas provincias andinas, extiende su territorio al pie de la Cordillera de Los Andes y constituye, según el Instituto de Desarrollo Industrial, Tecnológico y de Servicios del Gobierno de Mendoza (IDITS) (s.f.), el primer puerto seco del país. Situada en el sector centro occidental del país, limita al norte con la Provincia de San Juan; al este, con la Provincia de San Luis y la

Provincia de La Pampa; al sur, con la Provincia de La Pampa y la Provincia de Neuquén y, al oeste, con la República de Chile. En cuanto a su relieve, el Departamento de Irrigación y la Dirección General de Escuelas del Gobierno de Mendoza (s.f.) mencionan que el territorio mendocino comprende zonas diferenciadas debido a la presencia de la Cordillera de los Andes, un encadenamiento montañoso continuo, ancho y de gran altura, en el cual sobresalen los cerros Aconcagua, de 6.959 m, el más alto de América; el Juncal, de 6.180 m; el de la Pollera, de 6.235 m, y el Tupungato, de 6.820 m.

El Valle de Uco, es un oasis ubicado en el centro-oeste de Mendoza, irrigado por el Río Tunuyán, aspectos que se encuentran graficados y sintetizados en la Figura 2. La Dirección General de Escuelas (s.f.) describe que está conformado por los departamentos de Tunuyán, Tupungato y San Carlos de la provincia de Mendoza. A su vez, los departamentos se encuentran organizados en localidades. Estas son: en Tunuyán: Campo de los Andes, Colonia Las Rosas, El Algarrobo, El Totoral, La Primavera, Las Pintadas, Los Árboles, Los Chacayes, Los Sauces, Tunuyán, Villa Seca y Vista Flores; en Tupungato: Anchoris, Cordón del Plata, El Peral, El Zampal, El Zampalito, Gualtallary, La Arboleda, La Carrera, San José, Santa Clara, Villa Bastías y Zapata; y en San Carlos: Chilecito, Eugenio Bustos, La Consulta, Pareditas y Tres Esquinas. Según la Dirección de Catastro del Gobierno de Mendoza (s.f.) la superficie total del Valle de Uco es de 7.370 km<sup>2</sup>. De acuerdo con el último censo argentino de 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC) (s.f.), entre los tres departamentos que forman parte del valle se contabilizan 114.339 habitantes, con una tendencia de marcado crecimiento.

**Figura 2.** Mapa infográfico de la región del Valle de Uco



9

*Nota: Elaborado para Trabajo Práctico Módulo 1 "Herramientas para el diseño en el territorio" de la Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales. Por de la Vega, F., Gonzalez, S., Marchesini, A., Ricciardi, A., Torres, L. (2014)*

### 3.1.2 PRODUCCIÓN AGRÍCOLA Y TURISMO DEL VINO

#### ***Agricultura y producción vitivinícola***

Según Mussetta *et al.* (2020) durante el siglo XX el Valle de Uco presentó una trayectoria distinta de la que tenían el resto de los oasis de la provincia. Los autores indican que, en esos momentos, mientras se impulsaba cada vez más la dinámica agraria hacia el mercado nacional del vino, en el Valle de Uco se declinaba hacia la producción ganadera destinadas al comercio de carne con Chile. También hacia la producción de cultivos frutihortícolas, entre las que se destacaban las frutales de carozo (ciruela, durazno) y de pepita (peras, manzanas), el cultivo de hortalizas (entre las que se destaca el ajo) y la olivicultura.

Hacia la década de 1990, en esta zona se produjo una gran transformación. Según Montaña (2008) “el valle recibió un gran flujo de inversiones en coincidencia con las oportunidades que ofrecían las políticas de apertura y desregulación económica características de estos años, especialmente vinculadas a la nueva vitivinicultura” (Citado en Mussetta *et al.*, 2020, p. 140). Asimismo, las cualidades físico-ambientales de la región (descritas en Anexo, p. 184), junto con la posibilidad de adquirir grandes extensiones de tierra y, sobre todo, acceso a aguas subterráneas para el riego, convirtieron a este lugar en un centro de desarrollo vitivinícola reconocido a nivel mundial. Grandes capitales extranjeros y nacionales arribaron a estas tierras proporcionando un crecimiento industrial y poblacional que no se ha detenido en los últimos 10 años (datos sobre el crecimiento poblacional en Anexo, p. 187). Mussetta *et al.* (2020) indican como este proceso de transformación reconfiguró toda la economía agroindustrial del llamado Oasis Centro impactando sobre fuertes cambios en la población: “Esta especialización se dio en paralelo

a un importante proceso de concentración de la propiedad. La dinámica intercensal de los últimos 30 años muestra la creciente preeminencia de este proceso” (Mussetta, *et al.*, 2020, p. 140)

El “Informe de Caracterización Socio-Productiva de la provincia de Mendoza 2017” de la Secretaría de Hacienda del Gobierno de Mendoza (2018) menciona que, entre las actividades agropecuarias de la región, la viticultura es la más relevante puesto que en 2013 el 69% de las uvas cosechadas en Argentina provinieron de viñedos mendocinos, de las cuales el 99,7% fue destinado a elaborar vinos y mostos. Durante las últimas décadas el sector vitivinícola atravesó por un proceso de reconversión, vinculada a la sustitución de uvas comunes por uvas de alta calidad enológica -aptas para la elaboración de vinos finos- respondiendo a un cambio en la demanda a nivel mundial. Según la Secretaría de Hacienda del Gobierno de Mendoza (2018), la vitivinicultura se destaca sobre todas las otras actividades representando el 64% de la superficie irrigada. Las estadísticas expuestas en el informe 2017 de la Secretaría indican que en la subcuenca del río Tunuyán y Tupungato se producen más de 1 millón de quintales de uvas finas. Esta actividad ha crecido notoriamente en los últimos años y se destaca que un gran número de estas nuevas implantaciones se riegan con agua subterránea. El crecimiento exponencial de la producción vitivinícola se puede observar en los resultados estadísticos:

Con 1.556 viñedos en el año 2012 la zona Valle de Uco representó el 9 % del total de la provincia, cifra que está indicando un crecimiento del 60% con relación a la actualización del registro de viñedos del año 2000 y del 6,65% con los datos del operativo de actualización de registro de viñedos del ciclo vegetativo 2010-2011.

(Secretaría de Hacienda del Gobierno de Mendoza, 2017, p.15)

En cuanto a la superficie, el estudio indica que alcanzó a 25.545 hectáreas con un crecimiento del 96% y constituyendo el 16% de la superficie total de Mendoza. De este modo, esta área se muestra como un importante polo de desarrollo por las inversiones, por las mejoras en infraestructura, perfeccionamiento de los sistemas de riego por goteo, cambios en la estructura productiva y demanda de manos de obra. Es una de las zonas donde se cultiva el mejor vino de uvas tintas Malbec del mundo y donde se lucen las bodegas de mayor innovación. Según el Del Pópolo (2013):

En tintas se destacan el malbec, el cabernet franc, el merlot y el syrah, los vinos son de colores muy profundos, aromas de frutos negros, a veces especiados, a veces minerales y otras florales, muy intensos y delicados. Son vinos de distinta característica tánica. (Citado en Wines of Argentina, 2013)

El Instituto Nacional de Vitivinicultura de la República Argentina (INV) indica en su último informe de 2017 que la cantidad de viñedos ha pasado de 808 en el año 1990 a 1.760 en 2016, lo cual evidencia un aumento del 118% en el período. En el año 1990, el tamaño medio del viñedo era de 10 ha y en el año 2016 pasó a ser de 16 ha. Tupungato es el principal productor del valle con el 41% del total, Tunuyán el 30% y San Carlos el 29%. Además, el INV expone en el mismo informe que la comercialización de vinos del Valle de Uco en el período 2003-2012 muestra un incremento del 226%, siendo el aumento de las exportaciones del 334% y de los despachos a consumo en el mercado interno el 67%. El departamento Tunuyán representa al principal proveedor de vinos del Valle tanto en el mercado interno como externo con el 60% del despacho a consumo y el 57% de las exportaciones.

Frente a este auge y crecimiento de la vitivinicultura en el Valle de Uco, Mussetta *et al.* (2020) realizaron una investigación sobre el impacto que ha tenido este modelo productivo sobre los habitantes, principalmente los productores agrícolas, indicando que estos se ubican como “espectadores de estos cambios que se imponen sin mejoras evidentes y de largo plazo para ellos. La mayoría pondera de manera positiva los cambios que trae el modelo, porque trae cambios tecnológicos, pero reconocen lo efímero de los beneficios para quienes estaban allí previamente.” (Mussetta *et al.*, 2020, p. 141). Por otro lado, los autores hacen hincapié en que la preponderancia de la vid plantada en los sectores más altos del territorio ha reconfigurado la hidrogeomorfología del lugar. Esto trae aparejado modificaciones en los cauces de arroyos y, por ende, riesgos de aluviones e inundaciones en poblaciones y fincas aguas abajo. De este modo, según Mussetta *et al.* (2020) los pequeños productores “se vuelven resilientes a partir de una lógica privada en la que el mercado es el criterio prioritario y las capacidades de gestión del riesgo provistas por el estado están ausentes o subordinadas al primero”. (Mussetta *et al.*, 2020, p. 148).

### **Turismo**

En Argentina se implementó el Plan de Consolidación del Enoturismo firmado por el Ministerio de Turismo de la Nación, Bodegas de Argentina, el Consejo Federal de Inversiones, el Banco Interamericano de Desarrollo y los gobiernos de Mendoza, San Juan, Salta, Catamarca, La Rioja, Río Negro y Neuquén. Este proyecto apuesta por el desarrollo del turismo del vino, ya que ha ido ganando presencia internacional por su calidad y cuidada producción. En 2006 el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo le aprobó a Bodegas de Argentina el Proyecto de Consolidación del Enoturismo en Argentina, un plan que fomenta la colaboración intersectorial bodega-prestadores turísticos-gobierno, a partir de la articulación entre los diferentes actores directos e

indirectos que intervienen en la oferta turística, impulsando la actitud emprendedora de productos y servicios relacionados con la experiencia vitivinícola como la gastronomía, la cultura y el arte.

Según Gabriel Fidel (2016) el turismo del vino es, esencialmente, turismo temático y está orientado a un visitante ávido de experiencias. Los datos relevados en el Plan de Consolidación del Enoturismo, muestran que Mendoza concentró en 2005 más del 70% de las visitas actuales a las bodegas del país: 187.543 personas. Actualmente cuenta con 125 bodegas abiertas al turismo, lo que representa más del 60% del total de ofrecimientos en Argentina, repartidos en cuatro microdestinos: Gran Mendoza, Zona Este, Valle de Uco y Zona Sur.

La zona comprendida entre Vista Flores y parte de Los Chacayes y Los Sauces, atrajo en los últimos años a inversionistas (la mayoría extranjeros) que instalaron emprendimientos turísticos relacionados con el enoturismo a la vera de las rutas 92 y 94. Hosterías rurales como “La Casona del Encuentro”, apuestas gastronómicas como la de la emblemática “Posada del Jamón” y Pulpería “La Juntada” y campings como “La Riojita”, desarrollaron una importante oferta, atrayendo a turistas nacionales y locales. Se destacan también los capitales mendocinos invertidos en nuevas oportunidades como la del hotel y casino “Fuente Mayor” (4 estrellas) con servicio de restaurante, bar, spa y pileta climatizada.

La combinación del paisaje y viñedos potencian el desarrollo de propuestas deportivas, servicios de hotelería, gastronómicos, de relax y cuidado del cuerpo de alta gama. Según Fidel (2016) gran parte de estos emprendimientos son el resultado de inversiones que van desde los 10 a los 50 millones de dólares. Estas inversiones que

comenzaron con viñedos, luego crecieron con bodegas que construyeron un circuito turístico, con distancias cortas entre ellos, por ejemplo, Clos de los 7, Lurton, Anticura, Giménez Riili y The Vines.

En este contexto se destacan las diferentes propuestas gastronómicas que se han desplegado a lo largo de la Ruta del Vino y que atraen en algunos casos desde la sofisticación y en otros, desde lo regional y de las historias locales. Así, es posible encontrar platos gourmet, elaborados por destacados chefs que fusionan reconocidas técnicas internacionales con productos y costumbres de la región maridados con vinos de alta gama. José Bahamonde (2015) da cuenta a través de su testimonio las consecuencias de este giro turístico:

El despertar de las rutas del vino generó en las zonas una posición diferente entre quienes debían generar nuevas propuestas gastronómicas. Esto produjo una revalorización de las materias primas regionales, de sus productores y sobre todo una nueva puesta en valor de preparaciones pensadas desde su contacto con los vinos. Son ideas que superan ampliamente la concepción de maridajes, son uniones sabias de productos, gente, historia, evolución y cultura. (Citado en Fidel, 2015, p.23)

Torres *et al.* (2018) realizaron en una investigación sobre este turismo al que denominan “Turismo de Lujo” analizando cinco establecimientos enológicos que ofrecen servicios de alojamiento, gastronomía y experiencia vitivinícola situados en Tupungato y Tunuyán. Las autoras concluyen que este tipo de actividad se asocia a dinámicas extractivas ya que “expresa una forma de mercantilización de la naturaleza y la cultura que, tras el

placer y una estética refinada, construye enclaves de ganancia monopólica” (Torres *et al.*, 2018, p. 4).

Desde esta perspectiva el turismo enológico no solo conlleva al consumo suntuario de bienes que se declaran escasos sino también de las competitividades diferenciales que derivan del precio de la tierra y de los aportes que ha realizado el Estado. Por otro lado, Torres *et al.* (2018) sostienen que los casos estudiados ofrecen productos que “se cierran sobre sí mismos y los turistas consumen, casi exclusivamente, eso que les ofrece el enclave”. (Torres *et al.*, 2018, p. 22) Esto determina que haya una vinculación prácticamente nula entre turistas y oferentes de productos alternos de la región.

### **3.2 IDENTIFICACIÓN DE DRIVERS PARA EL DISEÑO ESTRATÉGICO**

Según Mollenhauer y Hormazábal (2014) el diseño puede tener diferentes actuaciones, una de ellas, la que se relaciona con la temática de este Trabajo Final, está definida en las siguientes palabras:

El diseño, a través de modelos de gestión de los procesos de creación y agregación de valor de productos, servicios y experiencias en un conjunto de empresas que opera integradamente en un territorio específico, genera economías de escala y configura el clúster como un polo de atracción comercial. (Mollenhauer y Hormazábal, 2014, p. 27)

En estos escenarios, el Sistema MESO de Mollenhauer y Hormazábal (2014) ofrece los instrumentos y metodologías para abordar el estudio del territorio y definir los ejes

(*drivers*) sobre los cuales fundamentar las acciones y la gestión del diseño. Estos *drivers* surgen de un estudio analítico del capital territorial como así también de su identidad. Luego de realizar la investigación documental del territorio se procede a analizar esta información implementando los instrumentos de este modelo llamados M1\_A “Mapa del Capital Territorial” y M1\_B “Matriz de Patrimonio/5\_D identidad”.

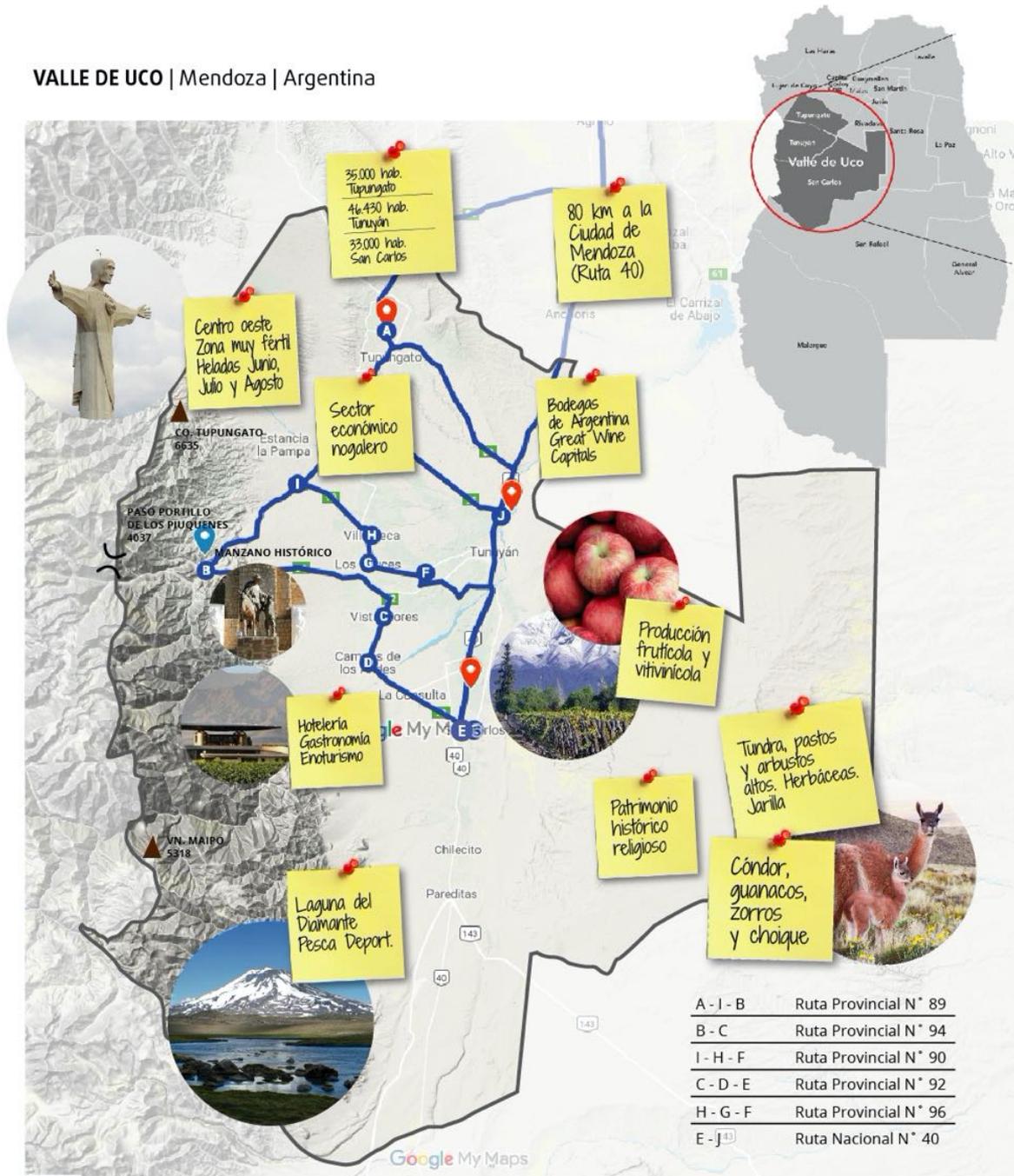
En virtud de los alcances del Sistema MESO, Mollenhauer y Hormazábal (2014) avanzan sobre la elaboración de un sistema al que ellos denominan “Sistema de Innovación basado en la Red de Valor -SIREV-. Los autores indican que consiste en “impulsar dinámicas sustentables que movilizan el foco de agregación de valor e innovación desde la economía de servicios y productos hacia la economía de la experiencia” (Mollenhauer y Hormazábal, 2014, p. 29). Esto implica, luego de conocer en profundidad sobre la identidad del territorio, la elaboración de una propuesta de valor basada en la generación de una red de actores (del sector público y privado), con el fin de ofrecer un servicio experiencial a visitantes o turistas de la región. De este modo, la solución diseñada se sustenta en los aspectos identitarios del territorio, lo que vuelve a este modelo un motor sinérgico en sí mismo y consolida la generación de clústeres como polos de atracción comercial, ya que brinda oportunidades de desarrollo hacia otros sectores.

### **3.2.1 MAPA DEL CAPITAL TERRITORIAL**

El modelo M1\_A “Mapa del Capital Territorial” de Mollenhauer y Hormazábal (2014) consiste en visualizar sobre un mapa geográfico la ubicación de los hitos más importantes respecto a su geografía, producción, conglomerados urbanos y características limítrofes (Figura 3). Este instrumento permite reconocer cómo se distribuyen estas cualidades en el Valle de Uco y poder observar cómo inciden los diversos aspectos geográficos sobre las

características socio-productivas. Se trata de un resumen visual de los puntos más destacados de la información descrita en el apartado 3.1

**Figura 3.** Mapa del Capital Territorial del Valle de Uco.



Nota: Adaptado de *Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio* (p. 42), por Mollenhauer y Hormazábal, 2014, *Mediar*, Facultad de Arte y Diseño, Universidad Nacional de Cuyo, (0).

Gracias a este instrumento es posible reflexionar sobre la ubicación estratégica que posee el Valle de Uco. Las cualidades geográficas lo convierten en un oasis para la producción vitivinícola, frutícola y de aromáticas. Posee vías de acceso fluidas y conectadas, ya que los tres departamentos se encuentran cruzados por la Ruta Nacional N° 40 y vinculaciones de esta con rutas provinciales. Se puede observar que la Ruta del Vino se extiende principalmente sobre los departamentos de Tupungato y Tunuyán, sectores donde se sitúan los establecimientos vitivinícolas con mayor afluencia turística y donde también se encuentran los principales puntos histórico-culturales de la gesta sanmartiniana.

### 3.2.2 MATRIZ 5 IDENTIDADES

El instrumento M1\_B “Matriz de Patrimonio/5\_D identidad” diseñado por Mollenhauer y Hormazábal (2014) se compone de dos partes, por un lado, la Matriz de Patrimonio y por el otro, la de las cinco identidades. En este punto se desarrolla la Matriz 5 Identidades. Para el diseño de este instrumento Mollenhauer y Hormazábal (2014) se basaron en los estudios de Soenen y Moingeon que indican que existen distintos tipos de identidad: enunciada, proyectada, experimentada, manifestada y atribuida. La identificación de las mismas permite realizar un diagnóstico sobre los componentes de la identidad del territorio. Según Mollenhauer y Hormezabal (2014), los contenidos y conceptos que las conforman son:

- **Identidad Enunciada:** Conceptos con los cuales la comunidad enuncia de sí misma.
- **Identidad Proyectada:** Cómo la comunidad se presenta ante audiencias externas.
- **Identidad Experimentada:** Cómo la comunidad se expresa de sí misma a través de su vivencia.
- **Identidad Manifestada:** Elementos históricos que caracterizan a la comunidad.
- **Identidad Atribuida:** Cómo las audiencias externas caracterizan al territorio.

En base a la investigación documental realizada (expuesta en el apartado 3.1) y siguiendo el proceso metodológico de este instrumento se definen las identidades del Valle de Uco, las cuales están expuestas en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Matriz 5 identidades.

	CONTENIDOS	CONCEPTOS
<b>IDENTIDAD ENUNCIADA</b>	Manzano Histórico, Fiesta Nacional de la Tonada, región vitivinícola y frutícola.	Se identifican como referentes históricos sanmartinianos, beneficiados por los recursos naturales para la producción.
<b>IDENTIDAD PROYECTADA</b>	Caminos del Vino, circuitos turísticos culturales, imagen del Festival de la Tonada.	Se manifiestan a través de su oferta turística relacionada con el enoturismo y el valor cultural de la tonada.
<b>IDENTIDAD EXPERIMENTADA</b>	Fiesta de la Cereza, Vía Crucis del Manzano, Homenaje al Gral. San Martín.	Se expresan a través de actividades religiosas, culturales y la producción vitivinícola y frutícola.
<b>IDENTIDAD MANIFESTADA</b>	Ruta Sanmartiniana, Museos y Manzano Histórico.	Referente histórico latinoamericano de la gesta sanmartiniana.
<b>IDENTIDAD ATRIBUÍDA</b>	Inversión de capitales extranjeros en bodegas, hotelería, gastronomía.	Las cualidades geográficas y climáticas del oasis y la producción del enoturismo.

Nota: Adaptado de *Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio* (p. 45), por Mollenhauer y Hormazábal, 2014, *Mediar*, Facultad de Arte y Diseño, Universidad Nacional de Cuyo, (0).

### 3.2.3 MATRIZ DE PATRIMONIO

La Matriz de Patrimonio permite visualizar la relación del Patrimonio Natural y Cultural, tangible e intangible, de la región con los distintos tipos de identidades estudiados (Figura 4). Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO (s.f.) un patrimonio “es el conjunto de bienes y derechos heredables, pertenecientes a una persona, comunidad o pueblo” (UNESCO, s.f., p. 134). Existen patrimonios de orden cultural **tangibles**, como por ejemplo: estructuras arquitectónicas u objetos religiosos, etnográficos, tecnológicos, históricos, artísticos, arqueológicos y todos aquellos que forman parte del origen artesanal o folclórico; como también los **intangibles**, que son aquellos bienes culturales que una región hereda por su historia, tales como la religiosidad popular, la medicina tradicional, los modos de vida, la poesía, los ritos y todas aquellas tecnologías tradicionales. La UNESCO (s.f.) indica que también están integradas las lenguas, los modismos regionales y locales, la gastronomía, la música, los instrumentos musicales tradicionales, las danzas y trajes típicos. Por otro lado, se encuentra el Patrimonio Natural que según el autor son aquellos monumentos naturales que tienen un valor relevante desde el punto de vista estético, científico y medio ambiental, tales como las formaciones geológicas, lugares y paisajes naturales.

Luego de realizar el análisis se pudo observar que existe una fuerte relación entre la Identidad Enunciada y aquellos elementos que constituyen el Patrimonio Cultural (tangible e intangible) del Valle de Uco, ya que sus habitantes se identifican como referentes históricos sanmartinianos. Asimismo, hay una clara conexión entre estos componentes sociohistóricos y la herencia cultural que se ve reflejada en la música, y a través de ella, en los festivales nacionales y provinciales como la Fiesta Nacional de la Tonada.

Entre los principales recursos del Patrimonio Natural del Valle de Uco se destaca la Cordillera de Los Andes y sus ríos y afluentes que hacen de la región un oasis para la producción agrícola, especialmente la vitivinícola por la altura del terreno. A partir del estudio de la matriz se puede concluir que existe una conexión ineludible entre estos aspectos con la identidad atribuida, ya que cada vez son más los establecimientos y capitales extranjeros que invierten en estas tierras con ese fin productivo.

Sin embargo, una de las reflexiones más destacadas que se desprenden de este análisis tienen que ver con **la relación de la identidad experimentada** (cómo la comunidad se expresa de sí misma a través de su vivencia) **con el Patrimonio Natural y Cultural** del Valle de Uco, **ya que en ella se refleja la lucha por el cuidado y el respeto del medioambiente de sus habitantes y la dedicación al trabajo de la tierra y al esfuerzo colectivo**. Esto se observa en la existencia de agrupaciones y cooperativas que manifiestan estos intereses y la lucha por el fortalecimiento del comercio justo y de la economía social y solidaria. Además, los habitantes del Valle de Uco, se hacen eco de las tradiciones culturales que fueron heredadas tanto de los pueblos originarios como de los inmigrantes que llegaron a estas tierras. Esto se puede apreciar en la existencia de experiencias turístico-gastronómicas que cada vez son más requeridas por sus visitantes y que buscan conocer estas tradiciones a través de los sabores y aromas típicos, la música y el vino.

Figura 4. Matriz de Patrimonio del Valle de Uco.



Nota: Adaptado de *Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio* (p. 44), por Mollenhauer y Hormazábal, 2014, *Mediar*, Facultad de Arte y Diseño, Universidad Nacional de Cuyo, (0).

### 3.3 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE EL ESTUDIO DEL TERRITORIO

El Valle de Uco es un oasis que se destaca en la provincia de Mendoza. No solo por su geografía y clima que determinan el escenario ideal para la producción vitivinícola de alta gama, la agricultura de frutas, hortalizas y especias, y del pujante desarrollo enoturístico, sino que también ha sido cuna de importantes procesos y hechos de la historia sanmartiniana que marcaron un hito para Argentina y Chile. Su sociedad es hoy en día el resultado de diversos factores que provienen de sus orígenes inmigrantes que aportaron los conocimientos sobre la tierra, el cultivo y el respeto por la ecología. Las tradiciones y creencias populares se han mantenido arraigadas y constituyen una parte fundamental en la construcción sociocultural de sus habitantes. Las mujeres adquirieron a lo largo de la historia un rol destacado en el ejercicio de la política, la economía y la producción, cualidades que se han mantenido hasta estos días y que se ve reflejado en las cooperativas y agrupaciones de vecinas y vecinos auto-convocados que luchan por la igualdad de derecho a la tierra y la semilla, la agroecología y la producción de alimentos sanos sin agrotóxicos.

Como resultado del estudio del territorio se puede concluir que el potencial endógeno del Valle de Uco se encuentra conformado por capitales tangibles e intangibles de distinta naturaleza, entre los que se pueden destacar:

- La lucha por el cuidado y el respeto del medioambiente de sus habitantes.
- La dedicación al trabajo de la tierra y al esfuerzo colectivo.
- La inminente herencia histórico-cultural de la gesta sanmartiniana y su relación con las actividades religiosas y las fiestas tradicionales.
- Las cualidades geográficas que favorecen la producción vitivinícola y frutícola.

- El permanente desarrollo enoturístico y gastronómico reconocido a nivel nacional e internacional.

En base a estos resultados se concluye abordar un estudio específico sobre la propuesta gastronómica de los caminos del vino y sobre los pequeños productores agrícolas de la región a fin de contar con un estudio más preciso para diseñar la propuesta de valor.

## CAPÍTULO 4 | ESTUDIOS ESPECÍFICOS DEL TERRITORIO

En función de los estudios generales del territorio, expuestos en el capítulo anterior, se profundizan los estudios sobre: la **oferta gastronómica** vinculada al enoturismo, presentados en la primera parte del capítulo, y sobre la **producción agrícola** de la región (y sus actores) en la segunda. Para iniciar el estudio se implementó la observación directa, realizando visitas a los distintos emplazamientos y realizando un registro fotográfico de las particularidades de los lugares. También se realizaron entrevistas a actores claves tales como productores (miembros de cooperativas y asociaciones), chefs, jefes de cocina, turistas y consumidores locales, a fin de profundizar los estudios sobre el contexto real y el problema. Para visualizar la información recabada se implementó la técnica de los “Mapas Transparentes” que consiste en ubicar geográficamente los datos obtenidos y poder estudiar de esta manera la situación local. Estos mapas se trabajaron de manera on-line a través de la plataforma Google Maps, ya que permite ver en *layers* o capas por separado cada uno de los contextos relevados.

### 4.1 PRIMERA PARTE: INVESTIGACIÓN SOBRE LA OFERTA GASTRONÓMICA DEL ENOTURISMO

#### 4.1.1 OFERTA GASTRONÓMICA DE LA RUTA DEL VINO

Como se expone en el capítulo 3, además de las catas de vinos, el Valle de Uco se destaca por su oferta gastronómica. Para el desarrollo de este trabajo sobre *food system*

*design* se abordó una investigación de campo que consistió en indagar sobre esta oferta del enoturismo. En la Ruta del Vino estas opciones turísticas se conectan con las cualidades geográficas, económicas y culturales de la región. Gabriel Fidel (2015) da cuenta de cómo este recorrido metafórico del vino supera lo estrictamente vial para transformarse en un producto en donde se ponen en valor estos recursos ***desde la autenticidad y la vocación vivencial***. De este modo, la oferta gastronómica apuesta por una estrategia experiencial que permite al público consumidor vivir una propuesta superadora de lo meramente culinario, donde se inicia con el maridaje de vinos y sabores, y se extiende hacia los modos de cocción, las recetas ancestrales y los productos locales intervinientes. Todo este quehacer identitario se combina en un plato o secuencia de platillos que pueden estar acompañados de música local y de un contexto donde se puede apreciar lo que la naturaleza obra en estas tierras.

Para abordar el estudio de la oferta gastronómica relacionada con estos conceptos se seleccionaron los establecimientos que poseen una fuerte vinculación con la producción vitivinícola (restaurantes de bodegas, hoteles e independientes) y que se encuentran situados sobre tramos de las rutas principales del valle, estos son: de la Ruta 89 el tramo que vincula la Villa de Tupungato con el Cristo de la Hermandad en Tunuyán, de la ruta 90 el que conecta la 89 con Villa Seca y Los Sauces, de la ruta 94 la sección que vincula Vista Flores con el Cristo y de la ruta 92 el tramo desde la Villa de Tunuyán hasta Tres Esquinas del departamento de San Carlos, pasando por Colonia Las Rosas, Vista Flores, Campos de los Andes y La Consulta. También las opciones que se encuentran sobre el Corredor Productivo (Ruta 99) desde su empalme con la ruta 89 en Tupungato hasta Villa Seca.

Entre otros restaurantes, en esta región se encuentran el famoso Siete Fuegos, del reconocido chef Francis Mallmann, Nadia O.F., de la chef española Nadia Harón, y Arauco, del chef Carlos Morsucci. A estas opciones destacadas se suman los restaurantes familiares, las posadas y toda la oferta gastronómica de las bodegas y resorts, muchas veces dirigidas por destacados chefs invitados y con platos de alta cocina.

#### **4.1.2 ESTABLECIMIENTOS Y EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS RELEVADOS**

En base a los objetivos específicos expuestos en el capítulo 2 “Marco Metodológico” (p. 48) se realiza el relevamiento de establecimientos gastronómicos de la región aplicando las siguientes técnicas de investigación:

- **Observación directa:** Se realizaron visitas a los establecimientos, donde se estudió el lugar, el público presente, la presentación de los platos y el funcionamiento de la cocina.
- **Entrevistas:** a propietarios, chef y jefes de cocina. (Anexo p. 212)
- **Encuestas:** de Tripadvisor (este sitio web estadounidense proporciona reseñas de contenido relacionado con viajes. También incluye foros de viajeros. Son los usuarios quienes proporcionan la mayor parte del contenido).
- **Mapa interactivo:** realizado a través de la plataforma Google Maps donde se pueden visualizar los establecimientos, las rutas principales y una referencia escrita y fotográfica de lo observado y relevado.
- **Registro fotográfico:** del lugar, los platos y otros servicios ofrecidos. (Anexo p. 215)

Los establecimientos gastronómicos estudiados son:

1. Siete Fuegos. The Vines.
2. Finca Blousson
3. Casa De Uco Vineyards & Wine Resort
4. Tupungato Winelands Restaurante La Matera
5. Posada Salentein de Bodegas Salentein SA
6. Killka
7. Bodega la Azul
8. Andeluna
9. Tupungato Divino
10. Restaurante de Bodega Jean Bousquet
11. Urban. Bodega O Fournier
12. Gaia Restaurante
13. La Posada del Jamón
14. El Manzano Restó - Hotel Fuente Mayor
15. Los Ilustres Marisquería
16. Bodega Casa Petrini
17. Opuntia, Casa de Té. Hotel La Trucha Tranqui.
18. La Casona del Encuentro
19. Quinto, Casa de Sabores en Valle de Uco.
20. Restaurante El Paisano
21. Almacén de Uco
22. Tegui. Bodegas y viñedos SuperUco.
23. Diam's. Bodega Diamandes. Clos de los 7.

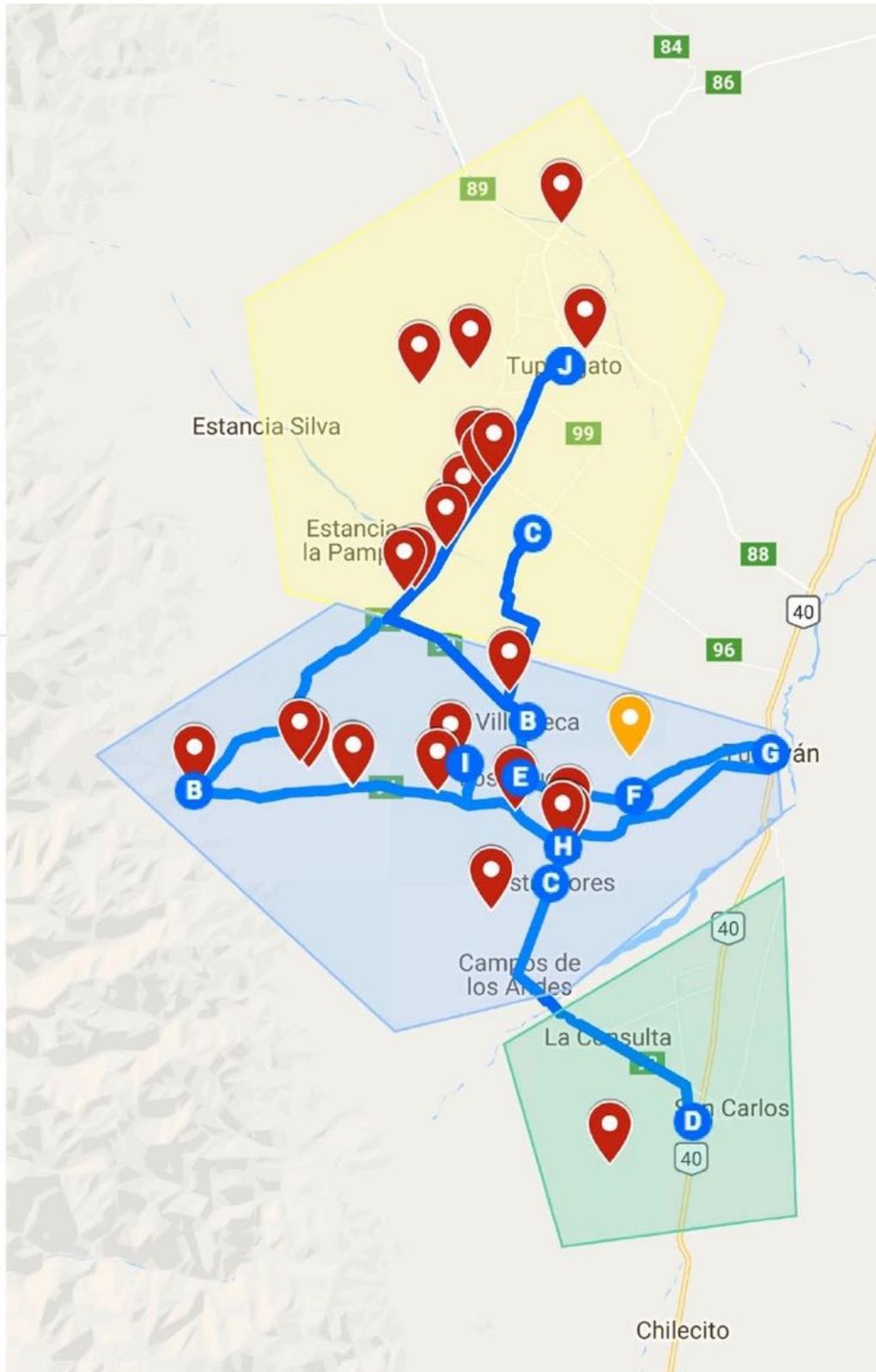
24. Restaurant Rincón Atamisque
25. Epic - Hotel Auberge Du Vin
26. Espacio Monteviejo. Bodega Monteviejo.
27. Restaurante Ilo.
28. La Juntada. Pulpería Argentina.

Los datos relevados de los 28 establecimientos gastronómicos se encuentran expuestos en el Anexo (p. 204).

#### **4.1.3 MAPA DE RELEVAMIENTO INTERACTIVO**

El mapa de relevamiento está realizado sobre la plataforma de *Google Maps*. En el mismo se puede observar las rutas de acceso, los departamentos de la región del Valle de Uco y la ubicación de los establecimientos gastronómicos (Figura 5). Este instrumento de visualización permite organizar los recorridos y visitas a los establecimientos como así también poder tener un paneo general de la cantidad de restaurantes existentes y sus respectivas ubicaciones sobre la ruta del vino. Al seleccionar cada una de los indicadores de posición rojos se puede ver la reseña de cada restaurante e imágenes del mismo.

**Figura 5.** Mapa de ubicación establecimientos gastronómicos



*Nota: Captura de imagen del mapa interactivo online donde se puede identificar la ruta y los emprendimientos gastronómicos relevados. Para ver on-line: <https://goo.gl/2wUqck>.*

Los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación se reflejan en la Tabla 4, en la cual se observan los 28 establecimientos gastronómicos relevados junto con los indicadores empleados:

- **Ubicación** (departamento): Para conocer la distribución en el territorio ya que el Valle de Uco comprende tres departamentos: Tupungato, Tunuyán y San Carlos.
- **Tipo de servicio gastronómico**: Para conocer si ofrecen una degustación guiada, gastronomía de alta cocina, estilo rústico, tradicional u otros Servicios.
- **Si se encuentra asociado a una Bodega** o es de corte independiente.
- **Si se encuentra asociado a un hotel** u ofrece servicio de hospedaje: para evaluar su infraestructura y alcances del servicio.
- **Si para realizar sus platos utilizan insumos o productos originales del Valle de Uco**: para evaluar cómo realizan sus productos.
- **Si el menú se encuentra diseñado por un profesional (Chef)**: para evaluar cuántos emprendimientos se preocupan por la innovación y el diseño de la experiencia culinaria.
- **Si se encuentra rankeado en Tripadvisor** para conocer la valoración del público en esta red social.

**Tabla 4.** Tabla de relevamiento de emprendimientos gastronómicos.

N°	NOMBRE	DEPTO	GASTRONOMÍA	BODEGA	HOSPED.	publicitan menú con prod locales	Compran productos locales	menu diseñado / chef	empresa familiar	particularidad	rankeado en Tripadvisor
1	SIETE FUEGOS	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	SI	SI	NO	SI	NO	alta cocina	SI
2	FINCA BLOUSSON	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	NO	NO	SI	SI	pasos para degust	SI
3	CASA DE UCO	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	SI	SI	SI	SI	NO	alta cocina	SI
4	TUPUNGATO WINELANDS	Tupungato	vitivinicola/criollo	SI	SI	NO	NO	NO	NO	aire libre/rústico	SI
5	POSADA SALENTEIN	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	SI	NO	NO	SI	NO	alta cocina	SI
6	KILLKA	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	NO	NO	SI	NO	arte+cocina	SI
7	LA AZUL	Tupungato	vitivinicola/criollo	SI	NO	SI	NO	SI	SI	aire libre/rústico	SI
8	ANDELUNA CELLARS	Tupungato	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	SI	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
9	TUPUNGATO DIVINO	Tupungato	vitivinicola/gourmet criollo	SI	SI	SI	NO	SI	NO	alta cocina	SI
10	JEAN BOUSQUET	Tupungato	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	NO	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
11	URBAN - O FOURNIER	Tunuyán	vitivinicola/criollo	SI	NO	SI	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
12	GAIA	Tupungato	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	NO	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
13	LA POSADA DEL JAMÓN	Tunuyán	Criollo	NO	SI	NO	SI	NO	SI	aire libre/rústico	SI
14	EL MANZANO - HOTEL FUENTE MAY	Tunuyán	vitivinicola/gourmet	NO	SI	NO	NO	SI	NO	alta cocina	SI
15	LOS ILLUSTRES MARISQUER.	Tunuyán	tradicional	NO	NO	NO	NO	NO	SI	cocina tradicional	SI
16	CASA PETRINI	Tupungato	vitivinicola/gourmet criollo	SI	SI	SI	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
17	LA TRUCHA TRANQUI	Tunuyán	casa de té	NO	SI	NO	NO	NO	SI	aire libre/rústico	SI
18	LA CASONA DEL ENCUENTRO	Tunuyán	tradicional	NO	SI	NO	NO	NO	SI	aire libre/rústico	SI
19	QUINTO CASA DE SABORES	Tunuyán	vitivinicola/criollo	NO	NO	NO	NO	NO	SI	aire libre/rústico	SI
20	EL PAISANO	Tunuyán	criollo	NO	NO	SI	NO	NO	SI	aire libre/rústico	SI
21	ALMACEN DE UCO	Tunuyán	criollo	NO	NO	NO	NO	NO	SI	aire libre/rústico	SI
22	TEGUI EN SUPERUCO	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	NO	NO	SI	NO	SI	SI	alta cocina	SI
23	DIAM'S	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	NO	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
24	RINCON ATAMISQUE	Tupungato	vitivinicola/criollo	SI	NO	SI	NO	NO	SI	alta cocina	SI
25	EPIC HOTEL AUBERGE DU VIN	Tupungato	vitivinicola/gourmet	NO	SI	NO	NO	SI	NO	alta cocina	SI
26	ESPACIO MONTEVEIEJO	Tunuyán	vitivinicola/gourmet criollo	SI	NO	SI	NO	SI	NO	pasos para degust	SI
27	ILO	Tupungato	marisquería	NO	NO	NO	NO	NO	NO	cocina tradicional	SI
28	LA JUNTADA PULPERÍA	Tunuyán	criollo	NO	NO	NO	NO	NO	SI	cocina tradicional	SI

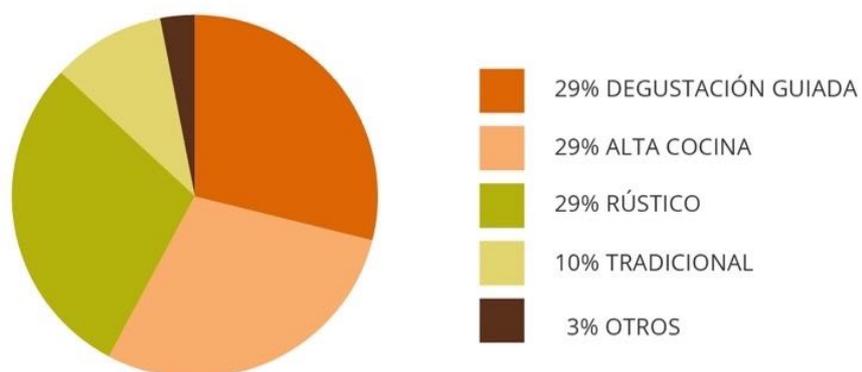
#### 4.1.4 CONCLUSIONES SOBRE EL RELEVAMIENTO DE LA OFERTA GASTRONÓMICA

- Del total de establecimientos relevados el 64% se encuentran en el departamento de Tunuyán y el 36% en Tupungato. Ninguno está situado en San Carlos.
- El 40% de los casos estudiados ofrecen el servicio de hospedaje.
- El 43% de los establecimientos gastronómicos son emprendimientos familiares independientes de establecimientos vitivinícolas.
- EL 100% de los establecimientos se encuentran *rankeados* en *TripAdvisor*, el sitio web estadounidense que proporciona reseñas de contenido relacionado con viajes donde los usuarios puntúan sus experiencias. La plataforma clasifica los emprendimientos según su ubicación departamental, tipos de restaurantes y servicios ofrecidos (criollo, gourmet, con degustaciones de vinos, etc.). Todos los casos analizados se encuentran entre las 10 primeras posiciones.
- El 60% de todos los establecimientos y emprendimientos gastronómicos relevados presenta una carta diseñada por un profesional o chef experto y el 40% de los

restaurantes **dice en sus presentaciones publicitarias basar su menú o carta en función de los productos agrícolas locales y de estación. Sin embargo, luego de realizar las entrevistas a jefes de cocina, chef y encargados de compras se pudo relevar que sólo el 7% de los establecimientos adquiere parte de los productos o ingredientes para la elaboración de sus platos en el Valle de Uco, ya que el 93% lo hace en las ferias de Guaymallén.** En respuesta a la pregunta por los motivos de estas decisiones los entrevistados sostienen que compran los productos en el Gran Mendoza por **desconocimiento de la oferta de producción local del Valle de Uco, por conveniencia de precio y por logística de transporte y distribución.**

- La oferta de servicios y experiencias es variada. Los resultados obtenidos son: Degustación guiada (29%), Alta Cocina (29%), Rústico (29%), Tradicional (10%), Otros Servicios (3%). (Figura 6)

**Figura 6.** Gráfico de torta para visualización de tipos de servicios



El 29% de los establecimientos ofrece una degustación guiada, es decir una secuencia de pasos donde se pueden catar diferentes vinos acompañado de un menú

estrictamente diseñado donde el cliente no posee diversas opciones de elección (Figura 7). También se ofrece un recorrido por el proceso de producción y los viñedos. Los principales clientes son turistas extranjeros. Es necesario realizar una reserva con anticipación ya que estos establecimientos son muy solicitados.

**Figura 7.** Restorán y bodega Montevejo.



Nota. Adaptado de Bodega Montevejo. [Fotografía]. (2017). <http://www.montevejo.com.ar/>

En tanto que el 29% ofrece gastronomía gourmet de alta cocina. Los comensales pueden elegir entre diversas opciones. Los platos están inspirados en recetas y sabores típicos. Poseen una presentación muy cuidada. Los establecimientos cuentan con un interiorismo diseñado y una cuidada ambientación e iluminación. Cabe destacar, que los principales clientes son turistas extranjeros. Es necesario realizar una reserva con anticipación ya que estos establecimientos son muy solicitados.

Se puede observar que, un 29% de los establecimientos son lugares que se distinguen especialmente por los espacios arquitectónicos coloniales o campestres, donde hay contacto con la naturaleza, y vistas a los paisajes o viñedos. Los comensales degustan platos típicos criollos al aire libre. El mobiliario es rústico, donde se rescata esencialmente el uso de la madera, el cuero y la totora (Figura 6). Estos restaurantes acompañan su oferta gastronómica con espectáculos folclóricos, ferias de artesanías o juegos típicos (mesas de truco, sapo, tejo). Si bien hay una fuerte presencia de turismo extranjero, este tipo de servicios capta también la atención del público local y del turismo nacional.

**Figura 8.** Restorán y bodega La Azul.



Nota. Adaptado de Bodega La Azul. [Fotografía]. (2017). <http://www.bodegalaazul.com.ar/>

La cuarta oferta de servicios y experiencias corresponde a los restaurantes que ofrecen un menú típico (tradicional). Los platos abundantes y los precios accesibles hacen de estas opciones las preferidas por el público local y lugareños. En todos ellos hay una carta de vino que incluye las opciones de alta gama elaborados por las bodegas de la región. Corresponden a un 10% de los establecimientos analizados.

Finalmente, cabe mencionar un pequeño grupo correspondiente al 3% que ofrece opciones que combinan aspectos de las anteriormente analizadas, pero con alguna distinción, como lo es el restaurante Killka que funde cocina y arte, ya que cuenta con un museo donde los comensales y turistas pueden hacer un recorrido y degustar los vinos de la bodega.

Otros, como la propuesta de Vanesa Montenegro llamada “Ucocina” (Figura 9), una emprendedora local que ofrece sus servicios gastronómicos a la vera de la ruta de San Carlos o en el ingreso al predio de Huayquerías. La propuesta de esta cocinera está inspirada en la cocina mapuche poniendo en valor los sabores y aromas de la cocina tradicional de pueblos originarios.

**Figura 9.** Ucocina: emprendimiento de Vanesa Montenegro.



Nota. Adaptado de *Comida nómada: la cocina en contacto con la naturaleza del Valle de Uco* (p. 20), por Manoni, G. (1 de marzo de 2017). Los Andes.

## **4.2 SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN SOBRE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS, ASOCIACIONES Y AGRUPACIONES AFINES DEL VALLE DE UCO**

### **4.2.1 PRODUCCIÓN AGRÍCOLA: DATOS ESTADÍSTICOS**

El Instituto Nacional de Estadística y Censos -INDEC- (2020) difundió los datos preliminares del trabajo de campo para el Censo Nacional Agropecuario 2018 en el cual se puede observar que las hectáreas destinadas a la producción agrícola, ganadera y forestal en Mendoza se mantuvieron estables en los últimos 16 años. En base a datos del Censo Nacional Agropecuario de 2002 (último considerado exitoso) publicados por la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas del Ministerio de Economía, Infraestructura y Energía (s.f.) en la provincia de Mendoza existen 29.500 explotaciones agropecuarias (EAP), de las cuales 2.930 se encuentran localizadas en la cuenca del río Tunuyán, es decir el 11% del total. En el informe censal también se indica que las actividades de la subcuenca son específicamente frutícolas. Le sigue la horticultura con 20% y en tercer lugar se encuentra la vid con el 16%. El 96% de las plantaciones de manzanos de la provincia se encuentra en esta área, 38% de la producción hortícolas provincial también se desarrolla en el área y se destacan las plantaciones de tomates con un 40% de la producción de la provincia.

La Municipalidad de Tunuyán (s.f.) indica, a través del Sistema Estadístico 2008-2011, que en este departamento se produce más de la mitad de la manzana (56%) y de los porotos (62%) de la provincia, casi la mitad de la nuez (45%) y buena parte de la pera (27%) y de la cereza (24%). En el informe también se manifiesta que la Municipalidad ha generado diversas acciones con el fin de fomentar el fortalecimiento de las economías regionales con su correspondiente desarrollo económico y social en el territorio. Entre las más destacadas se pueden mencionar:

- Inauguración de la Feria Franca Municipal el 16 de febrero de 2008. Este hito marcó el camino para la venta de productos agrícolas. Esta oportunidad se dio en los productores con parcelas de entre 1 a 3 hectáreas.
- Ferias Francas de producción y artesanal. Zonas de Vista Flores y Colonia Las Rosas. Estas se realizan de forma itinerantes para cubrir varios distritos.
- Convocatoria y entrega de préstamos a grupos de productores integrantes de las ferias por parte del PSA Programa Social Agropecuario.

(Municipalidad de Tunuyán, s.f., p. 120-122)

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa -CAME-, indica la necesidad de recuperar la rentabilidad de los sectores productivos de las economías regionales. Muchos de estos pequeños emprendimientos rurales se enfrentan a la realidad de que se han visto desplazados por las grandes inversiones de capitales extranjeros que tomaron lugar en la región. Según la Estación Experimental Agropecuaria La Consulta -EEA- del Instituto Nacional Agropecuario -INTA (2020) el territorio del Alto Valle de Uco (franja altitudinal mayor del Oasis Centro de Mendoza), ha experimentado fuerte transformaciones en las últimas décadas:

Las transformaciones han sido movilizadas principalmente por un gran cambio tecnológico en la producción de frutales, fundamentalmente en el cultivo de vid para elaboración de vinos finos, y por el avance de la frontera agrícola sobre áreas pedemontanas, ocurrido de manera desordenada, no planeada, y muchas veces sin adecuada previsión del impacto ambiental generado. Así, el área se distingue hoy por la generalización del monocultivo de unas pocas especies y por la alteración de

aspectos claves en la dinámica del paisaje pedemontano, que incrementan la fragilidad propia de este ambiente. (EEA La Consulta, INTA, 2020)

A partir de estos escenarios surgen en el Valle de Uco organizaciones y asociaciones de trabajo cooperativo que luchan por un comercio justo y la consolidación de la economía social y solidara, ya que encuentran en estas alternativas un instrumento para apalear esta situación. De este modo los pequeños productores se unen para satisfacer sus necesidades de trabajo en mejores condiciones. Rofman (2010) define a la economía solidaria en las siguientes palabras:

Es el modelo de organización de la sociedad que incluye todas las manifestaciones productivas de bienes y servicios que se rigen por un principio fundamental: el de desarrollar su actividad con la finalidad de mejorar la calidad de vida de quienes toman parte en las mismas. Tal principio básico se contrapone a los que guían las sociedades organizadas bajo el sistema capitalista, donde se privilegia el lucro, la competencia, la obtención de la máxima tasa de ganancia individual y la ausencia de participación del colectivo en la gestión de las unidades productivas. (Rofman, 2010, p. 159)

De este modo, se puede observar que en estos modelos las personas y el valor del trabajo están por encima del capital aportado, por eso existe mayor motivación e identificación. Una de los aspectos más sobresalientes de la economía solidaria es el espíritu colectivo y colaborativo que se evidencia en la consolidación de cooperativas o asociaciones de trabajo de pequeños productores. Rofman (2010) indica que se despliegan “prácticas sociopolíticas que tienden a la participación democrática en la gestión, al cuidado del

planeta, la justicia y la acción solidaria tanto en el ámbito familiar como en el productivo y el comunitario". (Rofman, 2010, p. 159)

#### **4.2.2 RELEVAMIENTO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y ORGANIZACIONES AFINES**

A los fines del objetivo del trabajo de investigación también se aborda un relevamiento de los pequeños productores agrícolas de la región, como así también de las organizaciones, asociaciones y cooperativas de trabajo. Para realizarlo se implementaron las siguientes técnicas de investigación:

- **Observación directa:** Visita a establecimientos para conocer procesos productivos, fincas, tipos de productos, maquinaria, galpones de almacenamiento y salones de venta.
- **Entrevistas** a pequeños productores frutihortícolas y de plantas aromáticas situados principalmente en San Carlos para conocer sobre su realidad, sus principales problemas e inquietudes sobre la producción y su incursión en el circuito comercial.
- **Mapa interactivo on-line:** Realizado a través de la plataforma Google Maps donde se pueden visualizar la ubicación de los pequeños productores como así también de los establecimientos de las organizaciones afines, las rutas principales y una referencia escrita y fotográfica de lo observado y relevado.

#### ***Productores, organizaciones, cooperativas y programas relevados***

##### **Organizaciones sociales**

- Ajo -SC Amigos Jornaleros de San Carlos
- Asociación Crece Desde el Pie

## **Cooperativas**

- Cooperativa Aromáticas Sancarlinas de Provisión, Transformación y Comercialización Ltda.
- Cooperativa Aromática Tres Esquinas
- Cooperativa Cambio Rural INTA
- Cooperativa Agricultores del Valle

## **Instituciones Públicas**

- Estación Experimental Agropecuaria La Consulta - INTA

## **Programas**

- Grupo Azafrán Mendoza. Programa Cambio Rural – INTA
- Feria de Productores Minoristas Unidos
- Feria de Emprendedores de Tunuyán
- Feria Franca Tunuyán

## **Otros Productores**

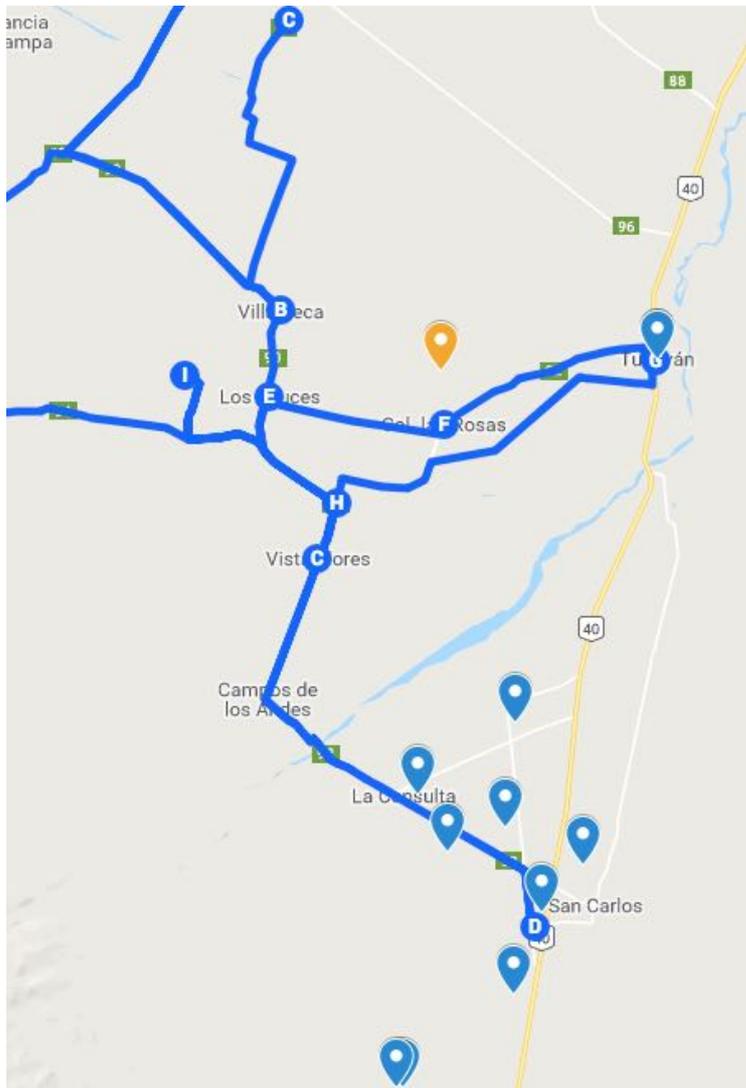
- LIHUEN (Manzanilla)
- PRODUCTORES DE MANZANAS Y PERAS

Los datos relevados de este apartado se encuentran expuestos en el Anexo (p. 204).

#### 4.2.3 MAPA INTERACTIVO DE RELEVAMIENTO DE PRODUCTORES

De la misma manera que en el relevamiento de la oferta gastronómica enoturística se elaboró un mapa interactivo on-line (Figura 7) donde se pueden observar las rutas de acceso, los departamentos del Valle de Uco y la ubicación de las agrupaciones, asociaciones, cooperativas y productores independientes relevados. Al seleccionar cada una de los indicadores de posición azul se puede leer la reseña de los productores y ver imágenes de los mismos.

**Figura 7.** Mapa de ubicación de productores y organizaciones afines relevadas.



*Nota:* El mapa se encuentra on-line en el siguiente link: <https://goo.gl/2wUqck>.

#### 4.2.4 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE RELEVAMIENTO DE PRODUCTORES

Luego de realizar el relevamiento de las asociaciones y cooperativas se pudo deducir que el Valle de Uco posee cualidades concretas para movilizar, nutrir y conectar organizaciones sociales, ya que cuentan con las bases para sostener un proyecto de gestión que potencie el crecimiento y dé respuesta a sus problemas y necesidades con soluciones inclusivas y sustentables. En los últimos años, frente a la crisis económica que enfrentan las economías regionales estos modelos de asociatividad han logrado centrar sus desafíos en la innovación social y el desarrollo sostenible a partir de grupos como estos que, si bien están consolidados, **pueden trabajar de manera organizada y colectiva** como sistemas auto-eco-organizados, es decir sistemas vivientes, tal como menciona Morin (2009). De este modo se conforma el “*complexus*” dentro de un contexto local.

Si bien en algunos casos el desarrollo de estas agrupaciones aún es insipiente, el análisis prospectivo puede ser auspicioso si los actores locales continúan interactuando por la innovación social que consolide el comercio justo, la economía social y solidaria y la producción agroecológica de la región.

## CAPÍTULO 5 | CASO DE INTERVENCIÓN: ASOCIACIÓN CRECE DESDE EL PIE

Con el objetivo de poder definir una propuesta de valor atento a las necesidades y oportunidades detectadas, se seleccionó la organización **“Crece desde el Pie” como caso de intervención** porque incluye a más de 10 cooperativas y/o agrupaciones de la región articuladas en una Red de Comercio Justo. En este capítulo se describe la agrupación, su funcionamiento, alcances y limitaciones. También se desarrolla un mapa de actores clave que permite visualizar su ubicación con respecto a la asociación, sus alcances y posibles conexiones. Por otro lado, se incorpora también en el presente capítulo un análisis sobre otras organizaciones (similares al caso de intervención) de orden internacional, nacional y local a fin de enriquecer el estudio de antecedentes y poder establecer aspectos comunes que las identifican y caracterizan.

### 5.1 SOBRE LA ASOCIACIÓN CRECE DESDE EL PIE

Tal como se describió en el capítulo anterior, la Asociación Crece desde el Pie trabaja con el fin de generar espacios de participación y construcción que permitan propiciar condiciones de vida digna en el campo, sostener la producción agroecológica, el consumo de alimentos sanos y la consolidación de un mercado justo.

Con el objetivo de profundizar la información ya obtenida a partir de la investigación documental se realizaron entrevistas a diferentes miembros de la asociación, entre ellos los coordinadores generales, productoras de salsa de tomate, personal de atención al público,

elaboradores de conservas y productores de frutas y hortalizas. (Ver preguntas en Anexo: Entrevistas actores clave, p. 216) Se observó su punto de venta, su estrategia comercial y arquigrafía.

Forman parte de Crece desde el Pié 11 grupos distintos distribuidos entre San Carlos y Tunuyán, como se indica a continuación:

- **AJOSC:** elaboración de deshidratados de frutas y hortalizas. Zona industrial, Eugenio Bustos, San Carlos.
- **Grupo productivo de vino casero:** elaboración de vino blanco y tinto. Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.
- **Grupo de mujeres elaboradoras de conservas:** salsa de tomate, cerezas y durazno en almíbar. Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.
- **Grupo de mujeres Sabia Tierra:** elaboración de jugos naturales de uva y conservas (cereza y durazno en almíbar). Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.
- **Grupo de mujeres Manos Unidas:** elaboración de conservas (cereza y durazno en almíbar), procesamiento y empaquetado de nueces. Villa Seca, Tunuyán.
- **Huerta comunitaria:** grupo de familias que producen hortalizas en fresco en un sistema agroecológico. La Cañada, La Consulta, San Carlos.
- **Huerteros y feriantes:** producción de frutas, verduras, aromáticas, panificados, productos de granja y elaboración de conservas. San Carlos y Tunuyán.
- **Jóvenes agroecológicos:** Hortalizas en fresco. La Cañada, La Consulta, San Carlos.
- **Productores Unidos de Campo Los Andes (PUCA):** producción de huevos caseros. Campo Los Andes, Tunuyán.
- **Puesteros del Yaucha:** defensa y lucha por la tierra. Producción bovina, caprina y ovina. San Carlos

- **Unión, Compromiso y Lucha (UCOL):** lucha por el acceso a la tierra y la vivienda, comedor de niños. Tunuyán.

Crece desde el Pie tiene una organización interna, la cual consiste en reuniones mensuales y un encuentro anual ampliado. En estos encuentros se debaten lógicas de trabajo digno y colectivo, horizontalidad y democracia participativa. En este sentido, todos los miembros tienen voz y voto y dan cuenta sobre sus necesidades y problemáticas a fin de encontrar respuestas de manera conjunta.

### ***Punto de Venta***

La asociación ya tiene un año de permanencia en el local (Figura 10) situado en calle Ejército de los Andes y Ricardo Bustos, en el distrito La Consulta. La zona es de alto tránsito y tiene una excelente visibilidad por encontrarse próxima a una de las esquinas principales del pueblo. El espacio es un salón que cuenta con aproximadamente 20 metros cuadrados donde se exponen de manera ordenada los productos. En un sector se ubican las conservas y dulces, mientras que en otro están las verduras, frutos secos y aromáticas. Este punto de venta cuenta con una zona de atención donde también se ubican otros productos y carteles con promoción y difusión de los valores del grupo. En cuanto al funcionamiento diario de atención al público, se conforman grupos con miembros de las distintas agrupaciones que conforman la asociación. Estos grupos rotan para cubrir todos los días de atención del local.

**Figura 10.** Frente del local de Crece desde el Pie



### ***Sobre la comercialización***

Los consumidores principalmente se ubican en La Consulta. No realizan publicidad, salvo algunas comunicaciones que se realizan a través de las redes sociales, como Facebook, Instagram y principalmente *WhatsApp* donde se publican algunas acciones sociales o cuando reciben algún producto específico en el local. En esta última cuenta con un grupo de más de 100 clientes que fueron suscribiéndose a la red social por inquietud propia. Allí los administradores publican semanalmente las ofertas. Cuando a alguno de los clientes le interesa alguno de estos productos lo pide por mensaje y se anota en una planilla el pedido para que lo pase a buscar por el local. Se anuncia por el mismo grupo de *WhatsApp* cuando se agotaron los productos ofertados. Entre los pedidos más solicitados se encuentran los huevos frescos y las verduras (tomate, lechuga, brócoli, rúcula, repollo, papa, zapallo). También se puede observar que el local cuenta con conservas (salsa de tomate y tomates

enteros, peras y duraznos en almíbar, pulpa de pera y pulpa de durazno), con algunos dulces y mermeladas de frutas de estación, cerveza y vino artesanal, especias deshidratadas (ajo en escamas, semillas de mostaza, chimichurri, albahaca, orégano, ají) y también plantines de aromáticas como albahaca y tomillo.

Respecto de la relación o vinculación con establecimientos gastronómicos situados sobre la Ruta del Vino, se decide entrevistar a los productores quienes mencionan que actualmente no hay operaciones comerciales con este rubro en San Carlos ni en el resto de los departamentos del Valle de Uco. Explican que las ventas por el momento sólo son al público general. Las productoras de tomate en conserva sostienen que los empresarios de restaurantes no consumen sus productos porque prefieren abaratar costos comprando todos sus insumos en otros mercados, dejando de lado la calidad y dando prioridad al precio de los productos. También sostienen que no realizan gestiones publicitarias, salvo las que se pueden observar en las redes sociales.

Es importante destacar que esta agrupación realiza envíos mensuales de mercadería a las distintas sedes de la Red de Comercio Justo del país. Sin embargo, se presenta un serio inconveniente con respecto a la realización de estos pedidos, ya que no cuentan con una metodología formalizada. La mayoría de los mismos se realiza a través de las redes sociales, lo cual implica un esfuerzo de coordinación que retrasa la organización de despacho y envío de los productos.

## 5.2 ANÁLISIS DE OTRAS ORGANIZACIONES

### 5.2.1 MOVIMIENTO DE LOS TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA - MST-

Es un movimiento político-social brasileño de inspiración marxista. Rocchietti (s.f.) indica que se originó en la oposición al modelo de reforma agraria impuesto por el régimen militar de los años 1970, que priorizaba la colonización de tierras en regiones remotas, con los objetivos de exportar los excedentes poblacionales y de la integración estratégica.

Desde entonces, el MST busca la redistribución de latifundios improductivos brasileños los cuales se encuentran en posesión de hacendatarios nacionales o de monopolios extranjeros. Asimismo, Rocchietti (s.f.) indica que esta organización quiere la definición de un máximo de hectáreas para la propiedad rural y reclama una política agrícola destinada al pequeño productor. Exige la democratización del agua y el cobro de un impuesto territorial rural para destinarlo a la reforma agraria.

Según Saccone (2019), el grupo se encuentra entre los movimientos sociales más grandes de Latinoamérica contando entre sus miembros a un millón y medio de campesinos sin tierra organizados a lo largo de 23 de los 27 estados de Brasil; y se ha convertido en el mayor productor de arroz orgánico de América Latina, según datos oficiales del Gobierno de Río Grande do Sul. (El año pasado la cosecha alcanzó las 16.000 toneladas.)

La unidad de organización es la cooperativa, la propiedad colectiva de los medios de producción y la distribución igualitaria de todo lo producido. La tierra conseguida a través de la ocupación, es tenida en condominio por los trabajadores. Rocchietti (s.f.) expone que cada miembro del MST debe conquistar tierra volviéndose un “acampado”, ya que la misma

es inalienable y no se hereda. Las cooperativas locales están asociadas a la Confederación de Cooperativas de Reforma Agraria del Brasil y, principalmente, son las dedicadas a la agroindustria las que han elevado el nivel de vida de los asentados.

### **5.2.2 MOVIMIENTO CAMPESINO DE CÓRDOBA**

Es una agrupación de 600 familias de productores rurales ubicados en la provincia de Córdoba (Argentina) cuya misión es “luchar por condiciones más justas y equitativas de trabajo y asegurar una mejor distribución de las ganancias”. (La Vía Campesina, 7 de agosto de 2013). En su discurso se evidencia un reclamo de políticas concretas e integrales que garanticen el acceso a la tierra, al agua, a la justicia, la protección de los bosques y la producción de alimentos sanos para todas las familias cordobesas. La organización ha sido partícipe de diversas manifestaciones exigiendo financiamiento para el Programa Campesino del Agua, para frenar los desmontes en la provincia y para la derogación por inconstitucionalidad de la ley 9814 por el proyecto de Ordenamiento Territorial de la COTB. Así mismo, La Vía Campesina (2013) expone en su sitio web que la agrupación exige el tratamiento y aprobación de una ley para evitar los desalojos de los campos expropiados en la provincia de Córdoba desde 2009. Por otro lado, también proponen la creación de Tribunales de Tierra y Ambiente que garanticen en forma integral los derechos en el territorio. Según los miembros de esta organización el Estado cordobés promueve un modelo agropecuario basado en políticas de emergencia que no llegan a las familias campesinas.

### **5.2.3 UNIÓN DE TRABAJADORES RURALES SIN TIERRA DE CUYO (UST)**

La Unión de Trabajadores Rurales sin Tierra de Cuyo (UST) es una organización que abarca territorialmente diferentes zonas rurales de la provincia de Mendoza y el sur de la provincia de San Juan y que lucha por la Reforma Agraria y la defensa del territorio. Tal como lo indica el sitio web de la organización UST (s.f.) a principios del año 2001, inmersos en la profunda crisis económica y social imperante, en la provincia de Mendoza comenzaron a formarse grupos de base compuestos por familias de trabajadores rurales y puesteros, con el objetivo de buscar soluciones a los problemas de la comunidad y generar emprendimientos que apunten a mejorar su calidad de vida. De este modo, con un fuerte trabajo de agite en las localidades vecinas se fueron sumando paulatinamente trabajadores rurales, hombres, mujeres y jóvenes, campesinos, indígenas. Entre sus ejes de lucha se encuentra la Soberanía Alimentaria, la Reforma Agraria Integral y la Organización Popular. La UST (s.f.) sostiene que trabajan para defender y promover el territorio campesino indígena y producir alimentos sanos para el pueblo, desarrollando espacios de formación y capacitación, tales como la Escuela Campesina de Agroecología y la Tecnicatura Superior en Economía Social y Desarrollo Local. Asimismo, la organización también manifiesta que desarrolla la producción e industrialización de alimentos a partir de la implementación de chacras agroecológicas, pequeñas fábricas artesanales de conservas y licores, pequeñas bodegas de vino artesanal y redes de comercialización e intercambio a nivel local, provincial y nacional. Actualmente forma parte de la Red Solidaria de Producción y Distribución de Alimentos Regionales -RESPALDAR- distribuyendo, junto a otras organizaciones sociales afines, alimentos saludables directo del productor al consumidor. También comercializan bolsones de verduras y frutas de estación en diversos puntos de venta que no son fijos, sino que rotan por las localidades de los departamentos mendocinos. A través de las redes sociales la organización comunica dónde se comercializan sus productos.

Por otro lado, en el sitio web oficial de la UST (s.f.) también se expone que la estructura organizativa y de toma de decisiones es horizontal y basada en el consenso, donde las discusiones de los grupos de base se trasladan a las reuniones generales a través de delegados rotativos para poder coordinar acciones. Cada grupo de base tiene a su vez delegados en las áreas operativas: Salud, Formación y Educación, Territorio, Agua y DDHH, Producción y Comercialización, Comunicación.

### **5.3 RESULTADOS OBTENIDOS DEL ANÁLISIS DEL CASO DE INTERVENCIÓN Y DE LAS ORGANIZACIONES RELEVADAS**

Luego de observar cómo está constituida la Asociación Crece desde el Pie, cómo es su funcionamiento diario, los procesos de comercialización y punto de venta, se puede reflexionar que esta agrupación posee valores de verdadero sentido colectivo, que busca posicionar un comercio justo que beneficie directamente a los productores y que piensa en el beneficio de los consumidores a través de la venta de productos sanos sin agrotóxicos. Estos valores son comunes a los ejes de lucha de las otras organizaciones relevadas las cuales también buscan posicionar la Soberanía Alimentaria como principio de justicia y equidad entre los habitantes del territorio. Asimismo, también se observa que este tipo de organizaciones cuenta con una participación democrática de todos sus miembros, lo que otorga a este tipo de organizaciones un fuerte sentido cooperativo.

Se detecta en los casos estudiados la necesidad de implementar un instrumento de comunicación y comercialización que solucione los problemas específicos que poseen en cuanto a publicación de stock de sus productos y los pedidos de los consumidores, tanto

locales como los que provienen de las distintas redes de comercio justo del país. Si bien los modelos de comercialización y publicidad de los productos se dan a través de las redes sociales como *Facebook* o *WhatsApp*, estos instrumentos no reúnen las cualidades necesarias para promocionar de manera eficiente no solo los productos sino también los ejes de lucha.

En base al auge y tendencia de desarrollo que tiene la oferta gastronómica como parte de la propuesta enoturística de la región y, teniendo en cuenta la falta de vinculación de la oferta agroecológica del Valle de Uco se detecta la oportunidad de desarrollar un modelo estratégico para visibilizar y vincular a la Asociación Crece desde el Pie al circuito gastronómico de la ruta del vino, a fin de fomentar y favorecer el consumo de productos sanos, y a la vez consolidar el comercio justo de la economía social y solidaria de estas agrupaciones.

Por otro lado, también se evidencia la necesidad de generar un modelo de comunicación interna más efectivo que permita a los miembros conocer sobre sus realidades y productos.

Estas reflexiones son las que determinan la selección de la Asociación Crece desde el Pie como caso de intervención, ya que, como se describe, manifiesta necesidades reales acordes con la problemática del Trabajo Final.

## CAPÍTULO 6 | MAPA DEL SISTEMA INNOVACIÓN DESIGN\_DRIVEN

En este capítulo se desarrolla el Mapa del Sistema de Innovación *Design\_Driven* - *SID\_d* - que, según Mollenhauer (2013), es un modelo estratégico e instrumental que permite mapear y articular los habilitantes de una política de Innovación *Design\_driven*. El *SID\_d* está constituido por los actores, las actuaciones, los proyectos, la dimensión espacio-temporal y el modelamiento de procesos de Innovación *Design\_driven*. Por otra parte, Mollenhauer (2013) indica que este modelo como instrumento estratégico “permite visualizar un modelo ideal para países en vías de desarrollo y es útil como referente para la propuesta de estrategias que fortalezcan el desarrollo, proyección y consolidación del Diseño en *SID\_d* del tipo emergente.” (Mollenhauer, 2013, p. 23)

Teniendo en cuenta estas definiciones, el modelo a diseñar en este Trabajo Final se basa en una **construcción conceptual que orienta estratégicamente a los actores del territorio elegido, prioriza los programas e instrumentos del Estado** (Nacional y Provincial) **y rescata aquellos aspectos de otros proyectos o antecedentes de innovación** que son acordes a la solución del problema detectado.

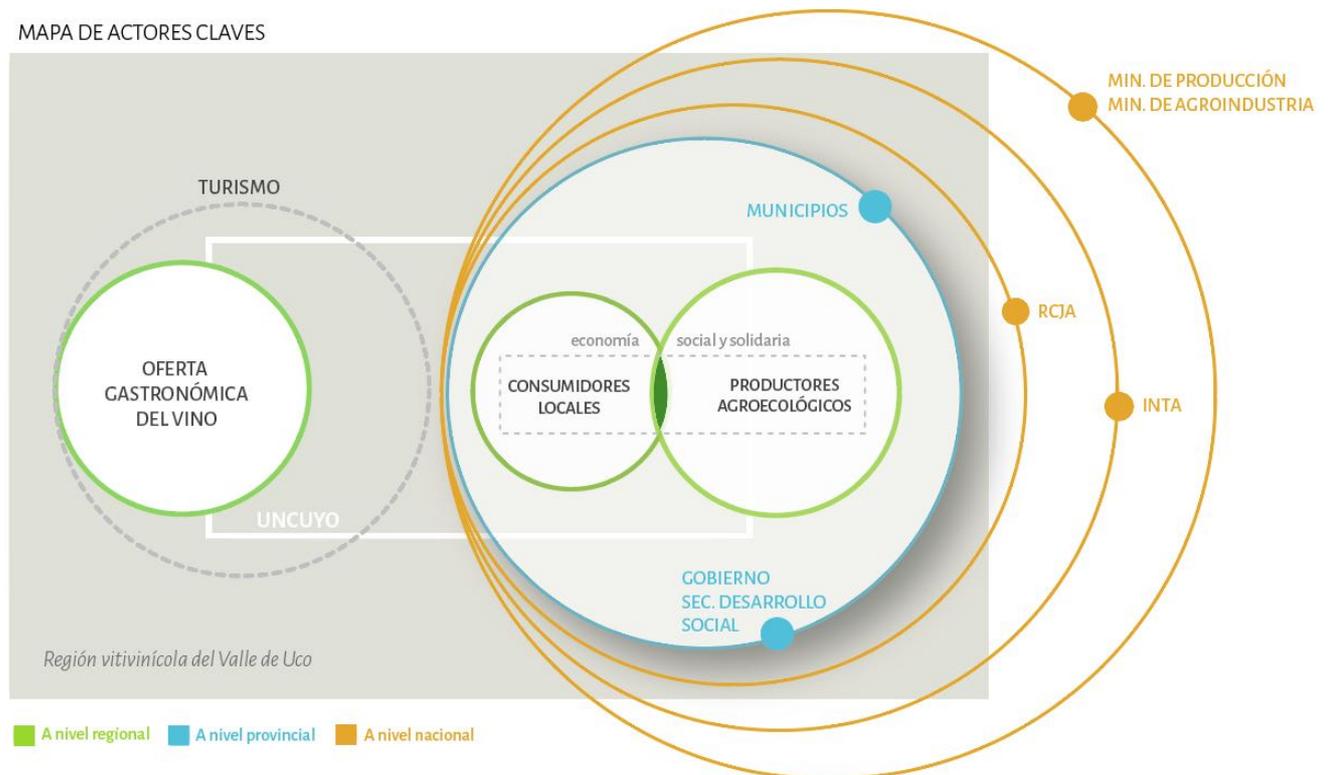
En base a lo expuesto es necesario, en primera instancia, realizar un estudio de los actores intervinientes, como así también de las políticas y programas actuales de las entidades del Estado. En segundo lugar, se realiza un análisis de otros proyectos de innovación semejantes que se han desarrollado en contextos de orden local, nacional e internacional a fin de estudiarlos como antecedentes para la propuesta de valor a diseñar. Finalmente, se desarrolla el mapa *SID\_d* para observar las relaciones entre los componentes antes descritos.

## 6.1 ESTUDIO DE LOS ACTORES CLAVES DEL TERRITORIO

### 6.1.1 MAPA DE ACTORES

En función del caso de intervención seleccionado y del relevamiento realizado sobre el territorio respecto de los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino y de los pequeños productores se elabora el mapa de actores clave del territorio, a fin de visualizar cómo se articulan, relacionan y desenvuelven en este contexto a través de sus acciones, programas y actividades. Tal como se puede observar en la figura N° 11 se organizó en tres instancias de análisis: nivel nacional, provincial y regional (Valle de Uco).

**Figura 11.** Gráfico mapa de actores.



A continuación, se describen los actores intervinientes según los niveles establecidos como así también los programas desarrollados por las entidades estatales:

### **ACTORES A NIVEL NACIONAL**

En este nivel se observan distintos actores, en primer lugar, el Estado Nacional, representado por el Ministerio de Agroindustria (Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial) y el Ministerio de Producción; en segundo lugar, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); y en tercer lugar las Redes de Comercio Justo de Argentina.

#### ***Ministerio de agroindustria. Subsecretaría de agricultura familiar y desarrollo territorial.***

Desde este Ministerio se ofrece desde 2018 el *Programa de Asistencia para la Cadena de Valor Vitivinícola Argentina*. El mismo fue creado mediante la Resolución N° 249/09 de la ex Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, a fin de contribuir a mejorar las condiciones de competitividad del sector y la calidad de los productos vitivinícolas. Para lograrlo se realizan acciones que generen y promuevan el desarrollo de esquemas asociativos de pequeños y medianos productores, así como el apoyo y la promoción para la adopción de nuevas tecnologías, entre otros.

También se rescata el *Programa El Mercado en tu Barrio*. El cual tiene como objetivo promover la oferta de alimentos de calidad y variedad, acompañada de información al consumidor. El lema es "del productor directo al consumidor". El programa se articula con todos los municipios provinciales.

### ***Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)***

Desde la Estación Experimental Agropecuaria La Consulta situada en San Carlos trabajan con el Programa Nacional: *Territorios, economía, sociología, prospectiva y políticas públicas*. El mismo busca comprender las transformaciones territoriales y los procesos de innovación, y fortalecer las capacidades y las competencias para la gestión colectiva de procesos de desarrollo territorial poniendo énfasis en los sujetos y en los procesos sociales.

### ***Red de Comercio Justo de Argentina***

La Red Argentina de Comercio Justo promueve la producción y comercialización de alimentos y artesanías basadas en el concepto de “comercio justo”. El comercio justo es un movimiento económico alternativo que, en el marco de la economía solidaria y el consumo responsable, propone que los productores de bienes, servicios, ideas, creaciones, etc., trabajen en condiciones dignas, sin explotación, cobrando precios justos, cuidando el medio ambiente, preservando los derechos y realizando proyectos que mejoren la calidad de vida de sus comunidades. Estas relaciones comerciales se basan en beneficios recíprocos e intercambios justos, y su naturaleza trasciende el propio proceso económico.

## ***ACTORES A NIVEL PROVINCIAL***

### ***Estado Provincial***

Desde la Subsecretaría de Desarrollo Social, a través de la Dirección de Economía Social y Asociatividad, se ofrece capacitación para gestionar financiamiento, catálogo de productos y programas de formación para emprendedores y Responsabilidad Social Empresaria.

## **ACTORES A NIVEL REGIONAL (VALLE DE UCO)**

El Estado está presente a través de las Municipalidades de Tupungato, Tunuyán y San Carlos y distintas asociaciones de productores a describir:

### ***San Carlos: Programa de Desarrollo Social***

El Consejo de Entidades Intermedias es una experiencia exitosa de participación ciudadana, donde las organizaciones de la sociedad civil deciden democráticamente la forma de distribución de los fondos provenientes del impuesto municipal que pagan las “Salas de Juego de Azar”. Surge como resultado de un proceso que ha priorizado la necesidad de fortalecer a las uniones vecinales, clubes, ligas, bibliotecas, asociaciones y vecinos agrupados que trabajan por el bien común.

### ***Tunuyán: Dirección de Desarrollo Económico.***

Esta Dirección se encarga de desarrollar programas de capacitación en economía social y solidaria a fin de promover y ejecutar políticas y acciones concretas, tendientes al desarrollo y fortalecimiento de los sujetos de la economía social y solidaria del departamento de Tunuyán.

### ***Tupungato: Dirección de Desarrollo Económico.***

Esta Dirección implementa programas de capacitación en economía social y solidaria a través de un convenio de colaboración entre la Municipalidad de Tupungato y el Instituto Tecnológico Universitario de la Universidad Nacional de Cuyo (ITU), con el fin de desarrollar acciones conjuntas para potenciar al personal de la comuna, emprendedores y ciudadanos en general, interviniendo el cuerpo docente del ITU Valle de Uco, sus alumnos y graduados.

### ***Agrupaciones sociales de productores del Valle de Uco***

Tal como se menciona en el capítulo 4 existen en el Valle de Uco diversas agrupaciones de carácter cooperativo donde los productores se asocian para alcanzar metas específicas o solucionar problemas relacionados con la producción y comercialización. En este apartado se consideran las 13 organizaciones relevadas (p. 83).

### ***Emprendimientos gastronómicos de la ruta del vino***

Los emprendimientos gastronómicos de la Ruta del Vino crecen de manera exponencial gracias a la afluencia turística y al desarrollo hotelero. Esto se ve impulsado, tal como se menciona en el capítulo 3 por el desembarco de capitales extranjeros que han invertido en la ejecución de bodegas de primera línea. En este apartado se consideran los 28 establecimientos relevados que fueron descriptos en el Capítulo 4 (p.73).

### ***Turistas extranjeros, nacionales y provinciales***

El Turismo del Vino complementa la actividad vitivinícola con infraestructura hotelera, emprendimientos gastronómicos y con servicios turísticos abocados a la generación de experiencias. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INDEC- (2018), a través de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH), informa que el Valle de Uco se destaca como la sub-zona con mayor tasa de ocupación de habitaciones del país, con 66,5% superando de este modo en viajeros hospedados a Merlo y San Rafael.

### ***Consumidores locales***

Se encuentran localizados en los principales centros urbanos del Valle de Uco. Asisten a ferias urbanas realizadas en plazas y/o espacios comunes donde se ofrecen

productos frescos. Adquieren principalmente productos de estación y realizan compras de manera regular con un alto conocimiento de calidades y precios.

***Instituto Tecnológico Universitario (ITU) – UNCUYO. Tunuyán.***

Esta entidad dependiente de la Universidad Nacional de Cuyo ofrece formación técnica en distintas regiones de la provincia de Mendoza, entre ellas en el departamento de Tunuyán, en el Valle de Uco, donde los alumnos pueden obtener el título de Técnico en Gestión de Empresas.

**6.1.2 REFLEXIONES SOBRE EL ESTUDIO DE LOS ACTORES CLAVE DEL TERRITORIO Y DE LOS PROGRAMAS DE APOYO DEL ESTADO NACIONAL Y PROVINCIAL**

Luego de analizar los diferentes actores se puede observar que existe un contexto favorable para el desarrollo de un modelo que promueva la economía social y solidaria junto al enoturismo. Los programas propuestos por el Estado Nacional y Provincial son acordes con la problemática detectada. En base a estas reflexiones se define como público objetivo y potenciales consumidores a los jefes de cocina y chef de los emprendimientos gastronómicos de la región como así también al público en general, principalmente lugareños que son parte de la comunidad de las distintas localidades del Valle de Uco. **Estos actores claves son susceptibles de ser conectados mediante un modelo de vinculación que, basado en los conceptos de territorio inteligente, propicie y potencie el beneficio colectivo y el desarrollo sostenible.**

## 6.2 ANÁLISIS DE MODELOS DE INNOVACIÓN SEMEJANTES

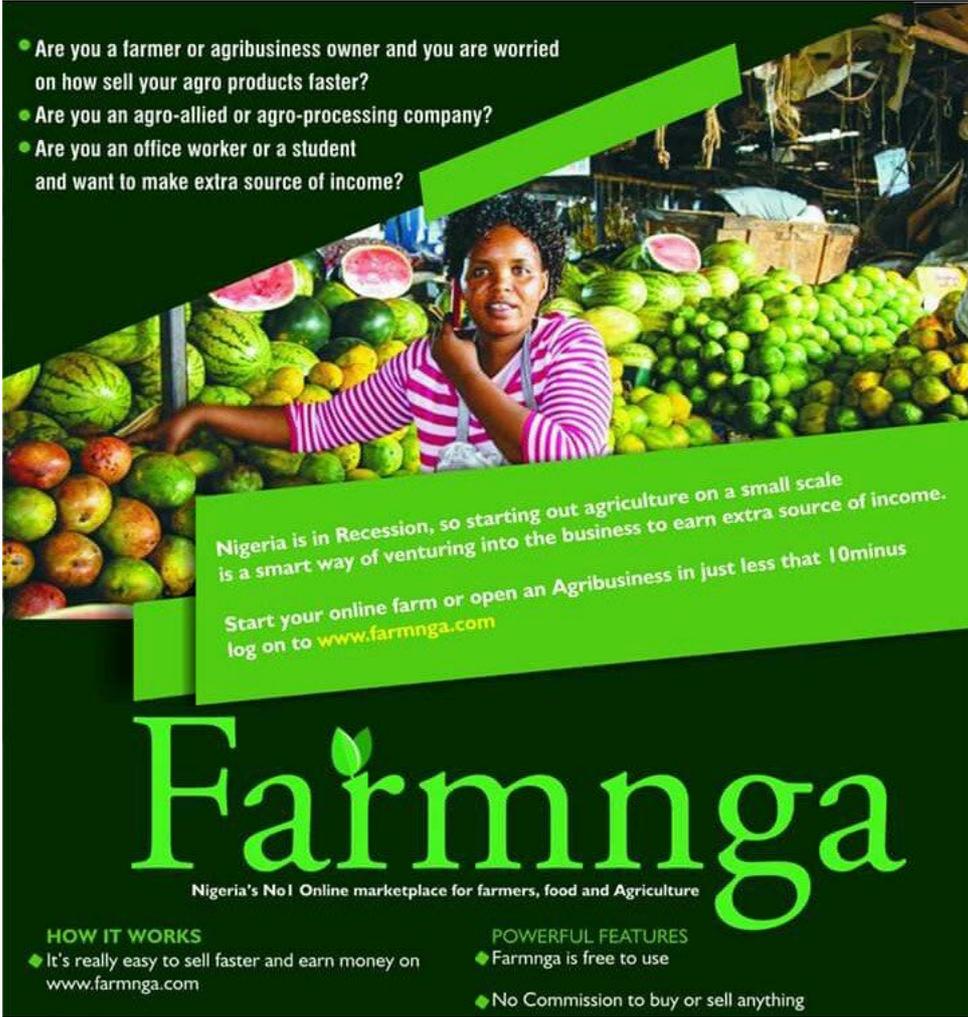
A fin de evaluar el grado de innovación de la propuesta y su viabilidad de implementación se realiza un análisis de antecedentes, es decir, de modelos de innovación semejantes al propuesto, que se hayan implementado a nivel local e internacional. Para el análisis de estos casos se recurre a la metodología de investigación documental y el instrumento Matriz Tipológica de Casos.

Los casos analizados son los siguientes:

### 6.2.1 FARMNGA

Es el primer mercado en línea de Nigeria para agricultores, alimentos y agricultura. Es una plataforma de avisos clasificados gratuita en Nigeria y África. Tienen como misión acabar con el hambre, la seguridad alimentaria, el control de los precios de los alimentos y el mantenimiento de una agricultura sostenible en Nigeria. La plataforma funciona de la siguiente manera: los productores toman fotografías de sus productos y se suben al servidor *on-line* que arma de manera automática el aviso publicitario. Si bien el servicio de publicación de avisos es gratuito, la plataforma ofrece una categoría premium que incluye un mejor posicionamiento del anuncio en los motores de búsqueda. (Figura N° 12).

Figura 12. Farmnga.



• Are you a farmer or agribusiness owner and you are worried on how sell your agro products faster?  
• Are you an agro-allied or agro-processing company?  
• Are you an office worker or a student and want to make extra source of income?

Nigeria is in Recession, so starting out agriculture on a small scale is a smart way of venturing into the business to earn extra source of income. Start your online farm or open an Agribusiness in just less that 10minus log on to [www.farmnga.com](http://www.farmnga.com)

# Farmnga

Nigeria's No 1 Online marketplace for farmers, food and Agriculture

**HOW IT WORKS**  
◆ It's really easy to sell faster and earn money on [www.farmnga.com](http://www.farmnga.com)

**POWERFUL FEATURES**  
◆ Farmnga is free to use  
◆ No Commission to buy or sell anything

Nota. Adaptado de Farmnga [@officialfarmnga]. (14 de agosto de 2017). *Podemos promover un sistema alimentario sostenible también a través de Agritech.* Twitter.

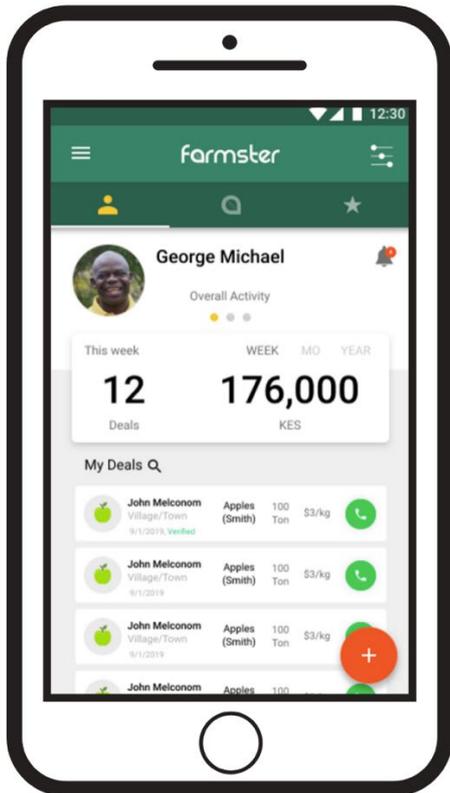
<https://twitter.com/Officialfarmnga/status/897032298679480320/photo/1>

## 6.2.2 FARMSTER

Es una plataforma desarrollada por un grupo de profesionales de Israel que busca facilitar la para vinculación entre pequeños productores y potenciales consumidores a nivel mundial (Figura 13). La innovación está dada porque el servicio contempla que en su gran mayoría los agricultores de países subdesarrollados no cuentan con servicio de internet, es por esto que la plataforma ofrece el servicio *chatbot* (robot automatizado) el cual a través de mensajería de texto arma el aviso a partir de preguntas simples que el usuario va

contestando. De este modo, el productor anuncia lo que desea vender y para cuando sería la cosecha. El comprador, a través de la aplicación toma conocimiento de los productos ofertados y se conecta con el agricultor.

**Figura 13.** Farmster



Nota. Adaptado de Farmster. *Buyer Profile* [Fotografía, dibujo]. (2020). Recuperado de: <https://www.farmster.co>

### 6.2.3 FRESHDEAL

El emprendimiento nacido en Valencia, tiene como objetivo facilitar la comunicación entre productores y compradores de una gran variedad de frutas y hortalizas (Figura 14). Su plataforma cuenta con registro gratuito y brinda la posibilidad a los vendedores de ofrecer sus productos alrededor del mundo, contactándose directamente mediante un chat interno. Es la primera plataforma Business to Business (B2B) en el sector *agrotech* creada en España

y basa su estrategia en sustituir los canales tradicionales de comercialización de frutas y hortalizas por las TIC, con las que se logra la presencia internacional de los vendedores del sector. Freshdeal cuenta con presencia en 120 países, situándose en el primer puesto de su ámbito. Este éxito se basa en gran medida en la entrada de la plataforma en el mercado de Estados Unidos, lo cual le ha permitido acceder también al mercado canadiense y el latinoamericano, y además tiene fuerte presencia en España Francia, Italia, Egipto, India, Vietnam, Turquía y Sudáfrica y cuenta con oficinas en Nueva York, Dubai, Valencia y en Alemania. Actualmente cuenta con alrededor de 2.000 ofertas de 3.100 comerciantes, tanto mayoristas como *trader*, pequeños y grandes productores y en conjunto se intermedia a través de su plataforma un importe anual de 50 millones de euros.

**Figura 14.** Freshdeal



Nota. Adaptado de Freshdeal Agro Market. [Fotografía]. Google Play. (11 de marzo de 2020).

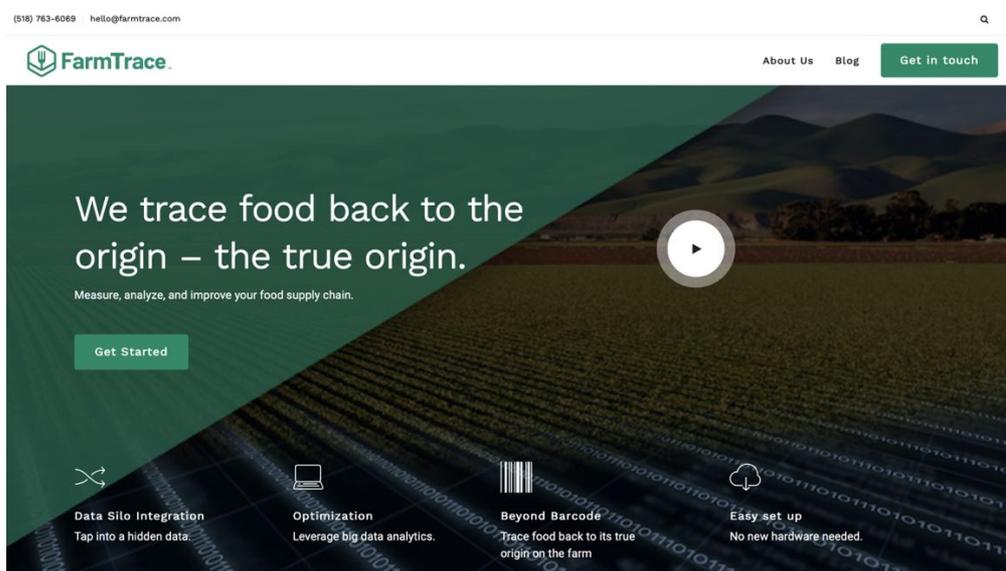
Recuperado de: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.freshdealapp.agro&hl=es>

#### **6.2.4 FARM TRACE**

Se trata de una plataforma *on-line* desarrollada por ingenieros de Sudáfrica que permite que el agricultor administre sus operaciones desde cualquier parte del mundo ya

que le brinda una trazabilidad completa de sus productos desde que surge de la finca hasta llegar al consumidor. El software proporciona un registro de auditoría completo de todas las actividades que se llevan a cabo durante las operaciones agrícolas hasta los detalles más precisos. Además, realiza una recopilación de datos de agricultores y granjas a través de la aplicación móvil. (Figura 15)

**Figura 15.** Farm Trace



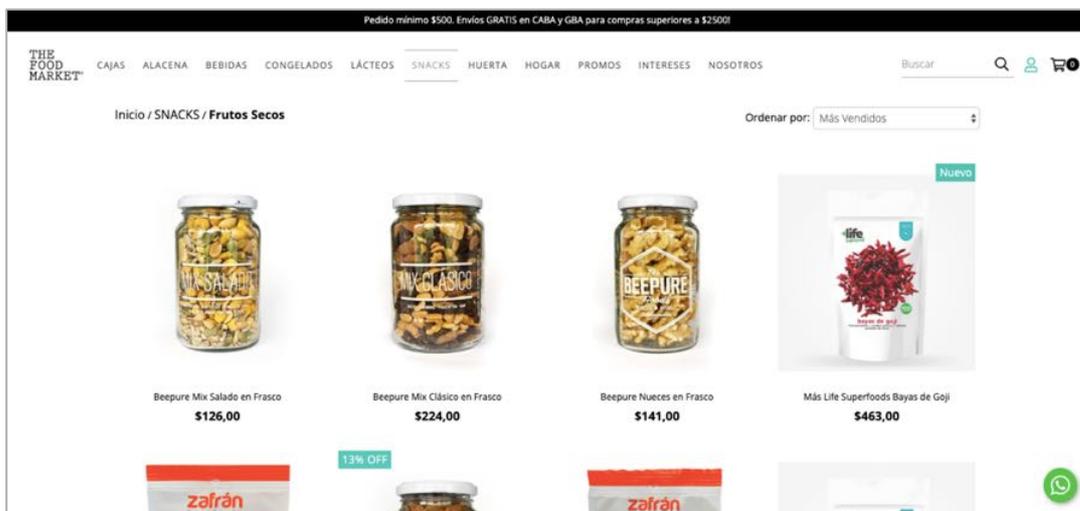
Nota. Adaptado de Farm Trace. [Fotografía]. (3 de agosto de 2020). Recuperado de: <https://farmtrace.com>

### 6.2.5 THE FOOD MARKET

Es una tienda *on-line* de Buenos Aires que ofrece alimentos sustentables elaborados por productores locales. Desde su sitio web garantizan la calidad y trazabilidad de sus productos, contribuyendo así al desarrollo y crecimiento del mercado local en toda la región (Figura 16). Este almacén digital sólo ofrece productos que provienen de granjas y compañías pequeñas e independientes donde sus dueños se preocupan por la calidad de los alimentos que producen. *Food Market* hace envíos a CABA y al resto del país. Poseen un

depósito en Chacarita donde concentran la mercadería de sus proveedores. Entre los productos que ofrece se pueden mencionar: conservas, encurtidos, aceites, legumbres, productos congelados, lácteos, *snacks*, bebidas, productos de huerta envasados al vacío, cosmética, higiene, limpieza para el hogar, entre otros. El usuario elige los productos que desea comprar los cuales se van cargando en el carrito de compras. Luego de efectuar el pago en línea a través de tarjeta de crédito o *paypal* el usuario debe seleccionar el envío a domicilio o pasar a buscar su pedido por el depósito. Todos los productos son enviados en una caja de cartón con la marca *The Food Market*.

**Figura 16.** The Food Market



Nota. Adaptado de The Food Market. [Fotografía]. (12 de Marzo de 2019). Recuperado de:

<https://www.thefoodmarket.com.ar>

### 6.2.6 MATRIZ TIPOLÓGICA DE CASOS

Para evaluar los antecedentes referentes antes descriptos se desarrolla una matriz que permite ponderar los aspectos relevantes y generar un *benchmark* entre estos. Para los casos analizados se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

- **Plataforma *On-line*:** Si se trata de un modelo de innovación tecnológico que se encuentra en línea con libre acceso a través de internet.
- **Geolocalización:** Si contempla el servicio de ubicación en tiempo real del productor como así también la función de mostrar las opciones para llegar a destino.
- **Market place:** Si se trata de un espacio de comercialización construido por los miembros participantes de la comunidad, es decir de los mismos usuarios de la plataforma.
- **Tienda *on-line*:** Si se trata de una plataforma de comercialización organizada y gestionada por un grupo de personas, propietarias de este espacio.
- **Business to Consumer (B2C):** Si se trata de un espacio de comercialización de venta directa entre productor y consumidor (sin intermediarios)
- **Tecnología Chatbot:** Si la plataforma posee tecnología *bot* a través de mensajes de texto para comunicaciones donde no hay señal de internet.
- **Pago *on-line*:** Si la plataforma contempla la posibilidad de realizar pagos a través de internet.
- **Trazabilidad:** Si la plataforma permite que el productor administre sus operaciones desde cualquier parte del mundo.
- **Base de Datos:** Si la plataforma constituye una base de datos de los usuarios donde se registra no solo donde viven y qué producen sino también de los consumidores, es decir qué compran, cuánto compran y cuándo compran.
- **Shipping:** Si la plataforma ofrece a los consumidores el envío de los productos adquiridos o solicitados a través de otras plataformas *on-line* como Pedidos Ya, Glovo, etc., o servicios particulares.

En base a estas variables se elaboró la matriz (Tabla 10), donde se destaca que los 5 casos están configurados como plataformas *on-line*. Esta característica es acorde a las tendencias actuales de incluir soluciones tecnológicas en línea, de carácter flexible, es decir, que son capaces de adecuarse a las necesidades de sus usuarios y cuyos contenidos son aportados por los mismos. Los casos estudiados poseen servicio de geolocalización, basados en la tecnología de *Google Maps* y *Street View*.

Por otro lado, se observa que se basan en un principio comercial *Business to Consumer* (B2C) ya que la estrategia se centra en transmitir cómo estas plataformas ayudan a los clientes a ahorrar tiempo, recursos y dinero. Además, acorde con este tipo de modelo de negocios, se puede mencionar que se centran en la lógica del producto, es decir, en sus características. Por ello todas las plataformas presentan información detallada de los productores. También se puede observar que el volumen de clientes es más pequeño, pero como el abanico de clientes es más reducido estas plataformas llevan a cabo estrategias de comunicación y publicidad más precisas. Para ello cuentan con bases de datos sobre usuarios y clientes que permiten definir las líneas de acción a seguir.

Acorde con el modelo B2C, también se puede verificar que en los casos estudiados los clientes están focalizados en mercados específicos y reducidos y que además existen varios canales de distribución.

**Tabla 10.** Matriz tipológica de casos.

	ON-LINE	GEOLOCALIZACIÓN	MARKETPLACE	TIENDA ON-LINE	B2C	TECNO CHATBOT	PAGO ON-LINE	TRAZABILIDAD	BASE DE DATOS	SHIPPING
FARMNGA	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FARMSTER	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FRESHDEAL	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
FARM TRACE	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
THE FOOD MARKET	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Nota: Adaptado de *Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio* por Mollenhauer y Hormazábal, 2014, *Mediar*, Facultad de Arte y Diseño, Universidad Nacional de Cuyo, (0).

### 6.2.7 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE ANTECEDENTES

A partir del estudio de casos locales e internacionales se puede concluir que existen plataformas que han logrado insertarse en los contextos para los que fueron desarrollados alcanzando con éxito los objetivos para los que fueron creadas. De este modo, se concluye que su estructura, lógica de funcionamiento y tecnologías se pueden tener en cuenta en el diseño del modelo de innovación para el problema detectado en este Trabajo Final.

Por otro lado, se observa que la plataforma *on-line* para compras es un medio que cada vez gana más posicionamiento entre las conductas actuales del público consumidor, porque permiten visualizar los productos, gestionar el pedido y efectuar el pago, lo que le permite al consumidor ganar tiempo y comodidad. Además, se puede verificar que la administración de estos “almacenes digitales” no tienen límite de espacios, son dinámicos,

es decir, son asequibles de modificar sus escaparates virtuales según tipo de producción, estación del año, entre otros factores.

Las plataformas *marketplace* y tiendas *on-line* generan una base de datos de los usuarios (productores y consumidores). Esta información permite conocer los perfiles del público objetivo y evaluar estrategias de promoción y difusión.

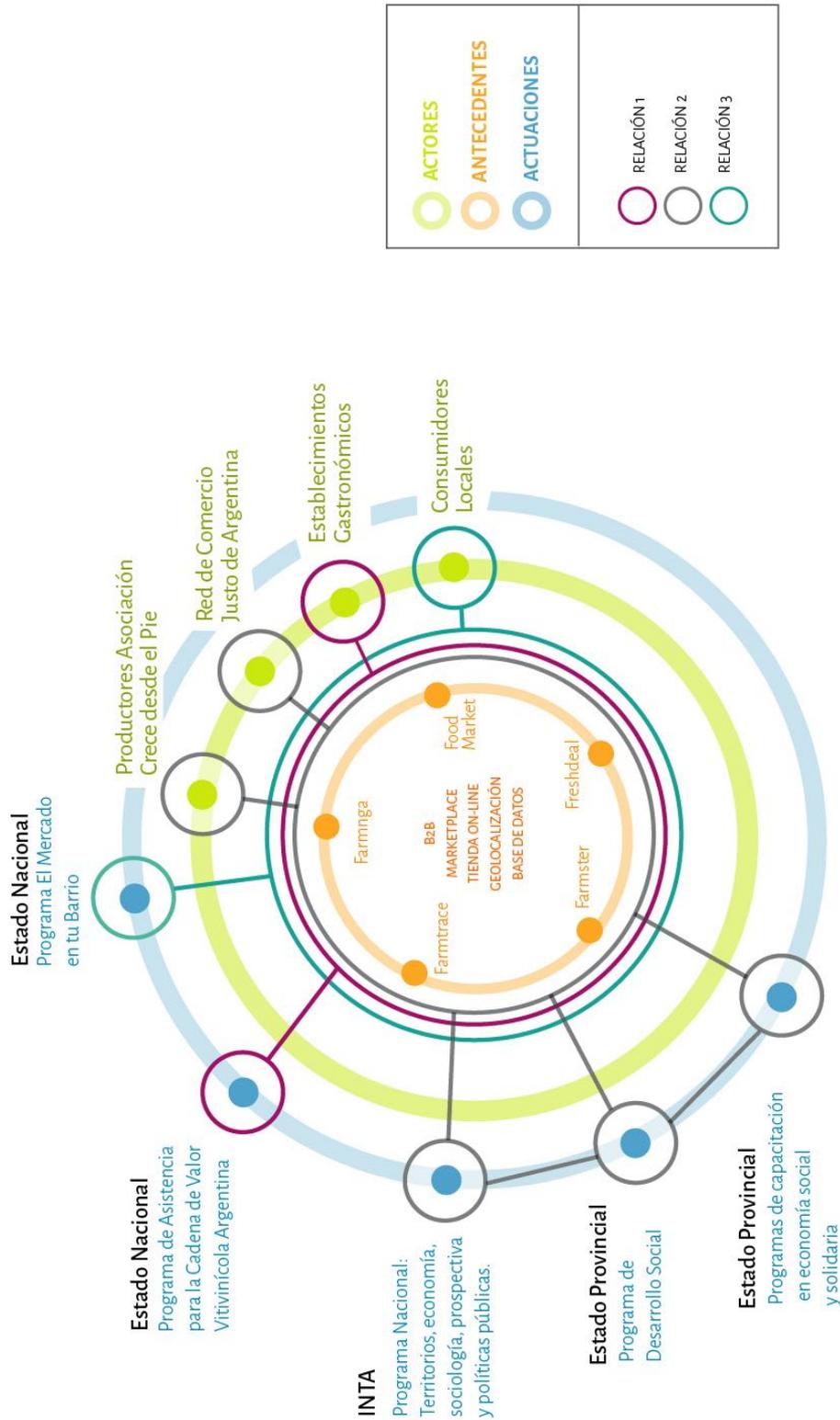
Asimismo, la implementación de los servicios de geolocalización se adecúa a los instrumentos actuales de ubicación que emplean los usuarios a través de equipos móviles, GPS, entre otros. Esta información favorece la ubicación de los productores para poder efectuar un trato directo de manera personal además de los contactos virtuales que ofrecen las plataformas.

En la mayoría de los casos que se analizan se puede evidenciar una estrategia de comunicación que se apoya en la promoción y difusión de productos frescos y en la venta directa sin intermediarios, es decir del productor al consumidor. Además, las tecnologías utilizadas en estos casos permiten resolver inconvenientes relacionados con la falta de señal de internet, navegación, diseño de interface, como así también la necesidad de disponer de equipos móviles de alta generación.

### **6.3 MAPA DEL SISTEMA DE INNOVACIÓN DESIGN\_DRIVEN**

Luego de realizar los estudios anteriores sobre los actores claves, los programas de apoyo del Estado Nacional y Provincial y de los casos referentes de innovación seleccionados se procede a la elaboración del Mapa del Sistema de Innovación *Design\_Driven* (Figura 17).

**Figura 17.** Mapa del Sistema de Innovación *Design\_Driven*



Nota: Adaptado de *El sistema de innovación design\_driven como modelo estratégico y la propuesta de política nacional de diseño para Chile 2007* (p. 26), por Mollenhauer, 2013, *Revista Chilena de Diseño*, Departamento de Diseño de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Chile, (3).

En función de las observaciones se detectan 3 grupos de relaciones:

En la primera (indicadas con color magenta en la figura 17 se puede observar la relación entre el “Programa de Asistencia para la Cadena de Valor Vitivinícola Argentina con los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino”, ya que está dirigido a potenciar la el desarrollo del sector a partir de la vinculación de diversos actores en la cadena productiva. En este sentido, los proyectos de innovación estudiados también tienen como base fundamental la construcción de redes de valor.

En la segunda relación, indicada de color gris en el mapa, se puede ver cómo se conecta el Programa Nacional: “Territorios, economía, sociología, prospectiva y políticas públicas” del INTA y los Programas de Capacitación en Economía Social y Solidaria desarrollados a través de los Municipios de los departamentos del Valle de Uco. Ambos programas y políticas públicas se vinculan con los pequeños productores de la Asociación Crece desde el Pie y con la Red de Comercio Justo ya que tienen en común la implementación y desarrollo de procesos de comercialización sin intermediarios que beneficien directamente al productor. Asimismo, las plataformas *on-line* analizadas como referentes cuentan con una estructura inspirada en los modelos de negocio *Business to Business* (B2B), es decir que son modelos acordes a la temática estudiada.

También se puede observar una tercera vinculación (en color cian en la figura N° 25) entre el Programa “El Mercadito en tu Barrio”, de la Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial del Ministerio de Agroindustria de la Nación. El cual promueve el consumo de productos sanos a través de un modelo de comercio justo entre los habitantes de un territorio y los productores locales.

En base a estas reflexiones se concluye que la propuesta de valor debe tratarse de un espacio colaborativo, de visualización y de vinculación, basado en un modelo de negocios on-line, que permita conocer la oferta de los pequeños productores agroecológicos del Valle de Uco y que los conecte con los emprendimientos gastronómicos de la Ruta del Vino y con la Red de Comercio Justo del país, a fin de potenciar la región como territorio creativo.

Los criterios de innovación de los antecedentes analizados son útiles para elaborar una propuesta de valor que de respuesta desde la factibilidad tecnológica, la usabilidad y la estrategia comercial.

Los programas de apoyo y asistencia del Estado Nacional y Provincial poseen objetivos acordes a la problemática detectada y por lo tanto, ofrecen los medios para avanzar sobre el diseño del modelo, como también sobre su implementación y sostenibilidad.

## CAPÍTULO 7 | MODELO ESTRATÉGICO FOOD SYSTEM CONNECT

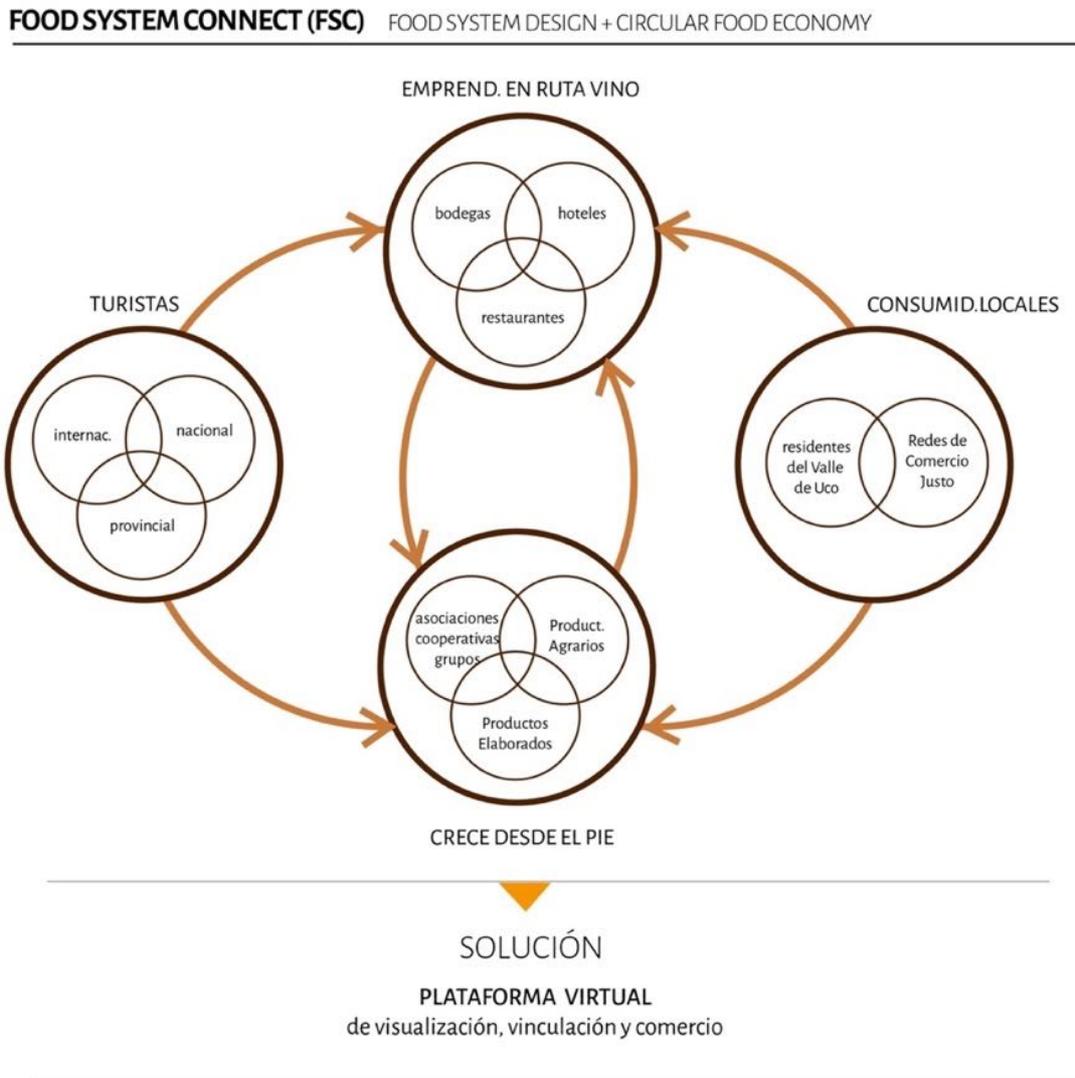
En este capítulo se desarrolla la propuesta de valor elaborada a través del modelo de *Design Thinking*. Se diseña un modelo de innovación socio-técnico a partir de las necesidades detectadas en el territorio y en el caso de intervención (Asociación Crece desde el Pie). A partir del Mapa de Sistema *Design\_Driven* elaborado en el capítulo anterior, se diseña un modelo estratégico a fin de visibilizar y vincular los productores de la asociación Crece desde el Pie con la oferta gastronómica de los circuitos del enoturismo, el público consumidor y las Redes de Comercio Justo del país. Luego, en base a los resultados obtenidos, se desarrollan prototipos a fin de realizar iteraciones de prueba que permitan validar los cambios y ajustes efectuados.

### 7.1 PRESENTACIÓN DEL MODELO FSC Y PROPUESTA DE VALOR

#### 7.1.1 DENOMINACIÓN

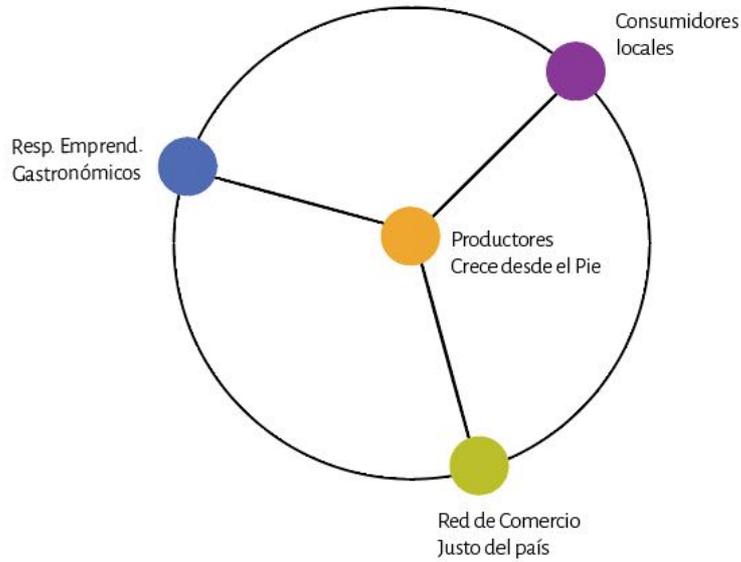
El modelo se denomina FSC (*Food System Connect*) debido a que toma sus orígenes en los conceptos del *Food Design* (Diseño de Alimentos) y a su vez, dentro de las sub-áreas de esta disciplina en el *Food System Design* (Diseño de Sistemas de Alimentos) donde se implementan las teorías del *Circular Food Economy* (Círculo Económico de Alimentos). A partir de una mirada holística se analizan, tal como se puede observar en la Figura 18, todas las instancias y actores claves que intervienen en un circuito de producción de alimentos.

Figura 18. Food System Connect (FSC).



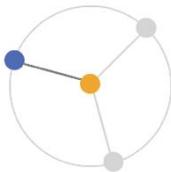
De este modo, inspirado en las funciones pragmáticas del modelo diseñado se opta por incluir el término “Connect” ya que es una plataforma digital *on-line* que aborda **la visualización, el comercio justo y la vinculación** entre los actores detectados en el territorio de estudio. En la Figura 19 se puede observar gráficamente cómo se dan estas relaciones:

**Figura 19.** Vinculaciones entre actores del territorio

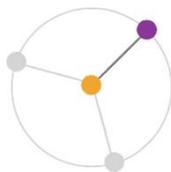


### 7.1.2 FUNCIONES

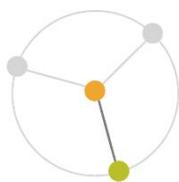
En virtud de lo analizado y atento a las necesidades y oportunidades de desarrollo detectadas, el modelo FSC tiene las siguientes funciones:



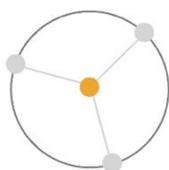
**1.** Que los responsables de los emprendimientos gastronómicos de la ruta del vino conozcan y consuman productos de la Asociación Crece desde el Pie



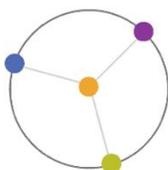
**2.** Que los habitantes y miembros de las comunidades del Valle de Uco conozcan los productores agroecológicos de la Asociación Crece desde el Pie y consuman sus productos.



**3.** Para que los responsables de las distintas sedes de la Red de Comercio Justo del país conozcan y consuman los productos de Crece desde el Pie



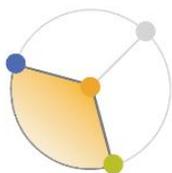
**4.** Para que los productores conozcan lo que otros productores y emprendedores locales están haciendo y produciendo.



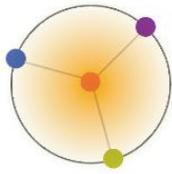
**5.** Para informar sobre los programas, actividades y ejes de lucha de la organización Crece desde el Pie con respecto a la agroecología, el mercado justo y la economía social y solidaria.

### 7.1.3 OBJETIVOS ESPERADOS

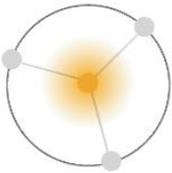
En base a las funciones que cumple el modelo diseñado a continuación se describen los resultados esperados:



El turismo se fideliza con el consumo de experiencias y productos ofrecidos por la industria gastronómica de calidad. La oferta gastronómica potencia el consumo de productos agroecológicos locales.



La oferta gastronómica de la ruta del vino fideliza el movimiento en el circuito económico y productivo de la región planificado en el *Circular Food Design*.



Visualizar lo que otros productores están produciendo favorece el espíritu colaborativo y la vinculación entre los diferentes actores locales y redes de comercio justo.



El consumo local favorece el desarrollo de la economía social y solidaria y el comercio justo, es decir ventas directas sin intermediarios.

## 7.2 PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

A fin de planificar la propuesta de valor se organizó su estructura a partir del modelo Canvas, creado por Osterwalder y Pigneur (2015). Este instrumento divide el plan en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica. En la Figura 20 se puede apreciar la configuración gráfica y la vinculación entre las distintas áreas que lo componen. En cada espacio de este gráfico se desarrollan los aspectos esenciales para avanzar sobre una propuesta de valor elaborada en función de todos los aspectos que definen su viabilidad, implementación y sostenibilidad.

Figura 20. Canvas del modelo de negocios.

<p><b>Socios clave</b></p>  <p><b>Gobierno Nacional:</b> Ministerio de Agroindustria de la Nación. Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial</p> <p>Ministerio de Producción de la Nación</p> <p>INTA (INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA AGROPECUARIA) Estación Experimental Agropecuaria La Consulta. San Carlos.</p> <p><b>Gobierno de Mendoza</b> Subsecretaría de Desarrollo Social. Dirección de Economía Social y Asociatividad.</p> <p>Municipalidad de San Carlos: Programa de Desarrollo Social</p> <p>Municipalidad de Tunuyán: Dirección de Desarrollo Económico.</p> <p>Municipalidad de Tupungato: Dirección de Desarrollo Económico.</p> <p>Asociaciones y cooperativas de pequeños productores del Valle de Uco</p> <p>Red de Comercio Justo de Argentina</p> <p>Bodegas, hoteles y emprendimientos gastronómicos de la Ruta del Vino del Valle de Uco</p> <p>Instituto Tecnológico Universitario. Sede Tunuyán. Universidad Nacional de Cuyo</p>	<p><b>Actividades clave</b></p>  <p>Diseño y programación de sitio on-line. Testeo. Ajustes finales. Registro del sitio. Alta final.</p> <p>Capacitación de encargados designados de la asociación para el uso de la plataforma.</p> <p>Implementación de campaña para difusión de la plataforma.</p> <p><b>Recursos clave</b></p>  <p>Productores y consumidores dispuestos a comercializar a través de la plataforma.</p> <p>Recursos humanos altamente capacitados: Diseñadores y programadores</p> <p>Infraestructura tecnológica</p>	<p><b>Propuestas de valor</b></p>  <p>La propuesta de valor se basa en el diseño de una plataforma digital on-line de formato tienda on-line que persigue las siguientes metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para que los responsables de los emprendimientos gastronómicos de la ruta del vino conozcan y consuman productos locales.</li> <li>2. Para que los habitantes y miembros de las comunidades del Valle de Uco conozcan y consuman productos locales.</li> <li>3. Para que los responsables de las distintas sedes de la Red de Comercio Justo del país conozcan y consuman productos locales.</li> <li>4. Para que los productores y emprendedores locales estén haciendo y produciendo.</li> <li>5. Para informar sobre los programas, actividades y ejes de lucha de la organización. Crece desde el Pie con respecto a la agroecología, el mercado justo y la economía social y solidaria.</li> </ol>	<p><b>Relaciones con clientes</b></p>  <p>Construcción, desarrollo y sostenimiento de una comunidad de <b>productores-consumidores</b> y programas relacionadas con la agroecología y el comercio justo.</p> <p><b>Canales</b></p>  <p>Local comercial de Crece desde el Pie. Sitio web (tienda on-line) Campaña de Difusión a través de redes sociales, medios de comunicación, eventos públicos, etc.</p>	<p><b>Segmentos de cliente</b></p>  <p><b>Usuarios:</b> Pequeños productores asociados a la agrupación Crece desde el Pie</p> <p><b>Clientes Directos:</b> Consumidores locales de las comunidades del Valle de Uco. Chef y jefes de cocina de restaurantes del circuito enoturístico del Valle de Uco. Sedes de la Red de Comercio Justo del país.</p>	<p><b>Estructura de costes</b></p>  <p>Costos de dominio, registro y mantenimiento inicial. Honorarios de diseñadores y programadores. Costos de publicidad en redes sociales.</p> <p><b>Fuentes de ingresos</b></p>  <p>Como la plataforma tiene formato de tienda on-line los ingresos están dados por las ventas realizadas a través de este medio. Se propone incluir el formato de pago on-line a través de mercado pago y/o efectivo. Si selecciona envío a domicilio tiene costo adicional que se deduce según el lugar a donde se dirijan los productos del pedido.</p>
---	---	--	---	--	---

Nota. Adaptado de *Business Model Generation* (p.44), por Osterwalder y Pigneur, 2010, John Wiley & Sons, Inc.

### **7.2.1. SEGMENTOS DE CLIENTES**

En este apartado del plan de negocios se estudia el público usuario y consumidor. La definición de segmento de mercado hace referencia, según García (2017), a un grupo homogéneo y numeroso de consumidores que pueden verse reconocidos dentro de un mercado, que cuentan con deseos, hábitos de compra parecidos, y que reaccionarán de manera similar ante el poder del marketing.

#### **Se determinaron dos tipos de públicos/usuarios a contemplar:**

Por un lado, los miembros de la Asociación Crece desde el Pie, como usuarios oferentes de sus productos agroecológicos y como comunicadores de su propuesta de comercio justo. Por el otro, se encuentran los usuarios consumidores a quienes se los puede catalogar como:

1. Público en general del Valle de Uco.
2. Chef y jefes de cocina de restaurantes del circuito enoturístico del Valle de Uco.
3. Miembros de otras sedes de la Red de Comercio Justo del país.

Como ya se ha mencionado antes, diseñar no comienza en la ideación y desarrollo de los productos y servicios, sino que se inicia en la observación constante de las personas, de sus sistemas de relaciones y en la manera en que habitan el mundo. Es por ello que es necesario analizar a las personas, considerando que piensa, que siente y que necesita. Dicha herramienta de diagnóstico permite tener una mirada íntegra y en sintonía con el propósito de un diseño centrado en lo humano. Según Mollenhauer y Hormazábal (2014) se denomina *Matriz de Identidad de Absorción* y permite discernir las tendencias y particularidades claves del público consumidor a partir del análisis de las tres instancias: cabeza, corazón y cuerpo, donde “la cabeza” hace referencia a aquellos aspectos cognitivos basados en las creencias

y herencias sociales y culturales; “el corazón” sobre lo que siente, sus anhelos y aspiraciones personales y familiares, como así también las preocupaciones o angustias que lo aquejan; y finalmente “el cuerpo”, que es el área que se refiere a aquellos aspectos del usuario/consumidor que se relacionan con su bienestar físico y mental. Los datos apuntados sobre el trabajo final se pueden observar en la Tabla 11.

**Tabla 11.** Matriz Identidad y Absorción

	<b>Indicios</b>	<b>Patrones</b>	<b>Componentes de una Tendencia</b>
	contaminación ambiental	valoración de los recursos limitados de la naturaleza	respeto y cuidado del medio ambiente
	falta de sensibilidad social y de una mirada empática	búsqueda de una sociedad más justa e inclusiva	visión económica más justa y equitativa preocupación por el más vulnerable
	necesidad de bienestar y buena salud físicas y psíquicas	consumir productos sanos contacto con lo natural	consumo responsable de productos naturales, reciclados y orgánicos

Nota: Adaptado de *Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio* (p. 46), por Mollenhauer y Hormazábal, 2014, *Mediar*, Facultad de Arte y Diseño, Universidad Nacional de Cuyo, (0).

**De este modo se determinan las siguientes tendencias y perfiles del público consumidor:**

- El consumidor es una persona que valora los recursos limitados de la naturaleza y, por lo tanto, tiene respeto y cuidado del medio ambiente

- Reconoce la necesidad de construir una sociedad más justa e inclusiva, de este modo tiene una visión económica más equitativa.
- Reconoce el valor del contacto con lo natural y el consumo de productos sanos para tener una vida plena y saludable.
- Se preocupa por el consumo responsable de alimentos y la reducción de desperdicio.

### 7.2.2 PROPUESTA DE VALOR

Según Osterwalder *et al.* (2015) la propuesta de valor constituye una serie de ventajas o diferenciadores que una empresa, agrupación o persona ofrece a los clientes o consumidores. Esta respuesta se traduce desde el diseño estratégico como una solución innovadora capaz de atender a las necesidades reales de las personas. Para lograr su objetivo es importante que desde la gestión del diseño se estudien todos los factores y las limitaciones que determinen su implementación y sostenibilidad en el tiempo.

#### Características de la plataforma

En este sentido, se propone una plataforma que cumpla con las cinco funciones descritas en la p. 122. Por ello, se definió que la plataforma cumpla con las siguientes particularidades:

- **Formato B2C (Business to consumer):** Este formato de negocio *on-line* que permite que los productores puedan conectarse con los consumidores de forma directa. De este modo, se respetan los ejes orgánicos del comercio justo que se basa fundamentalmente en la venta directa, es decir del productor al consumidor sin intermediarios.

- **Marketplace (ventas on-line):** Un mercado en línea es un sitio de comercio electrónico donde la información de los productos es provista por múltiples terceros para comercializar de forma directa sus productos. En esta plataforma se clasifican los productos según el rubro y se incluye información sobre los productores que lo elaboran o cosechan.
- **Servicio de pedido on-demand:** Es un servicio donde los usuarios pueden realizar un pedido on-line semanal y solicitar su envío a domicilio.
- **Geolocalización:** Es un servicio que permite ubicar geográficamente a través de las funciones de GPS donde están ubicados los productores y locales de venta.
- **Comunicación y prensa:** Es sustancial que la plataforma posea un espacio para informar sobre las acciones, programas y ejes de lucha de la organización Crece desde el Pie. Se vincula con las redes sociales Facebook e Instagram.

En síntesis, el funcionamiento de la plataforma está on-line con acceso a través de una URL, alojada en un dominio registrado con servicio de hosting. En esta plataforma básicamente los productores publican sus productos y los consumidores hacen sus pedidos. De este modo, se definen, dos tipos de usuarios: los internos (productores) y los externos (consumidores). En la Figura 21 se describen las características y alcances de cada uno.

**Figura 21. Tipos de usuarios**

USUARIO INTERNO: PRODUCTOR		USUARIO EXTERNO: CONSUMIDOR		
<p><b>PRODUCTOR ACTIVO</b> Es el usuario que participa del marketplace publicando sus productos y ofreciendo información sobre los mismos.</p> <p><b>Modo de uso</b> El productor primero debe darse de alta en el sistema con un nombre de usuario. Nombre Correo electrónico Ubicación Teléfono de contacto ¿Qué productos cultiva/elabora? Cómo vende sus productos Cuáles son sus prácticas y valores</p> <p><b>Una vez que se ha registrado el productor puede publicar su/s productos indicando:</b> Tipo de producto según categoría establecida. 1 a 3 fotografías Título de publicación Descripción Precio Datos de contacto La plataforma provee la ubicación del productor con geolocalización  El productor puede entrar a su perfil y modificar o eliminar sus publicaciones.</p>	<p><b>PRODUCTOR PASIVO</b> Está registrado en el sistema. Figura en el mapa de geolocalización, sus datos de contacto y una descripción de lo que produce.</p> <p><b>Modo de uso</b> El productor primero debe darse de alta en el sistema con un nombre de usuario. Nombre Correo electrónico Ubicación Teléfono de contacto ¿Qué productos elabora? Cómo vende sus productos actualmente Cuáles son sus prácticas y valores</p>	<p><b>EXTERNO REGISTRADO</b> Es el usuario interesado en ciertos productos. Recibe información sobre las publicaciones que le son de interés en su correo electrónico.</p> <p><b>Modo de uso</b> El usuario primero debe darse de alta en el sistema con un nombre de usuario. Nombre Correo electrónico Ubicación Teléfono de contacto</p>	<p><b>EXTERNO SIN REGISTRAR</b> El usuario puede navegar en la plataforma. Para poder contactar al productor necesita estar registrado.</p>	
<b>Acceso como usuario externo</b>				
		<b>Marketplace</b>	<b>Geolocalización</b>	<b>Novedades /Promociones</b>
		Puede seleccionar por categoría o acceder a la información a través de un buscador.	Puede saber qué productores se encuentran próximo a su ubicación en tiempo real.	Estar informado sobre novedades del sector, sobre las últimas publicaciones realizadas por los productores, sobre fechas importantes y sobre promociones, ofertas y/o beneficios.
		Puede contactar al productor y coordinar el pago y cómo hacerse con la mercadería	Puede conocer dónde están otros productores del mismo rubro o categoría.	
<b>El sistema codifica los datos y los clasifica según qué produce y dónde lo produce.</b>				
<b>POR LUGAR</b>	<b>POR PRODUCTO</b>			<b>POR SERVICIOS</b>
<b>Departamentos</b> Tupungato Tunuyán San Carlos	<b>Orgánico</b> Frutas Verduras Aromáticas	<b>Elaborados</b> Miel Salsa Embutidos Conservas Vino Cerveza	<b>Cocina</b> Vajilla Utensilios Insumos	<b>Gastronómicos</b>

### 7.2.3 RELACIONES CON LOS CLIENTES

En relación al modelo Canvas también es necesario observar los vínculos entre los clientes, tal como se indica en la Figura N° 26. Para ello, en esta parte se define el tipo de relación que se desean establecer con cada segmento de mercado.

Las relaciones entre las personas son importantes para la sostenibilidad de este modelo de innovación social. Tal como lo indica Galán (2015), es posible la construcción de

territorios llamados inteligentes a partir de la implementación de modelos de innovación social que articulen las dinámicas sociales con el objetivo de optimizar y poner en valor las oportunidades de desarrollo sostenible. De esta manera, se determina la configuración, desarrollo y sostenimiento de una **comunidad de productores + consumidores** sostenida por acciones, actividades y programas relacionadas con la agroecología, el comercio justo y la gastronomía. Vegara *et al.* (2004) expone que la necesidad de generar procesos de producción y distribución de los recursos de una manera más justa socialmente, eficaz económicamente y más coherente ecológicamente. Para lograrlo se proponen acciones que propicien el sentimiento de pertinencia y fortalezcan la identidad para el trabajo colectivo.

#### **7.2.4 CANALES**

La organización requiere tener una comunicación fluida con los diferentes segmentos de mercado. Para ello, en base al modelo Canvas se definen los medios a través de los cuales se les proporcionará la propuesta de valor.

Como medio principal de comunicación se establece el diseño de una plataforma digital *on-line*, ya que este tipo de canal proporciona, a través de las tecnologías de comunicación herramientas dinámicas con interfaces intuitivas para el usuario. Además, luego de realizar el análisis de otros modelos semejantes implementados a nivel internacional se pudo verificar que, tal como lo manifiesta el movimiento internacional *Slow Food* (2015), el diseño de alimentos se apropia de los conceptos de la innovación tecnológica para dar sustentabilidad al cambio social que impulsa, ya que estos modelos de redes de comunicación son los que permiten que dichos movimientos se sostengan y perduren en el tiempo.

Además de la plataforma digital, también se contemplan como canales de comunicación con el público consumidor al local comercial de Crece desde el Pie que está situado en San Carlos, y así a las redes sociales (*Instagram, Facebook y Whatsapp*), tanto para la realización de campañas de difusión como para responder inquietudes y dudas que surgieran sobre los productos, promociones, etc.

### **7.2.5 ACTIVIDADES CLAVES**

Son sustanciales acciones que la organización debe emprender para que el modelo funcione. Teniendo en cuenta la elaboración de la propuesta de valor, sus cualidades, alcances y requerimientos, será necesario estudiar los pasos a seguir, es decir las acciones y tareas necesarias para lograr con éxito el funcionamiento del modelo.

Entre las principales actividades claves se pueden mencionar:

- Diseño y programación del sitio on-line.
- Registro del dominio. Alta final del servicio de hosting.
- Capacitación de encargados designados de la asociación para el uso de la plataforma.
- Implementación de campaña para difusión de la plataforma.
- Organización de talleres de capacitación sobre gastronomía regional implementando productos agroecológicos locales y estacionales.

### **7.2.6. RECURSOS CLAVES**

Se estudian los recursos necesarios para la realización, implementación y sostenibilidad del modelo. De acuerdo al contexto y la realidad observada es importante

estudiar los medios necesarios para desarrollar la propuesta de valor. Entre los principales requerimientos se pueden mencionar la contratación de servicios profesionales de diseñadores gráficos y multimedia, programadores, fotógrafo, editor de contenido y *community manager*, como así también contar con personal capacitado para la gestión del servicio on-line. Cabe destacar que, por ser una plataforma digital, será necesario recurrir a infraestructura tecnológica actualizada.

### **7.2.7 SOCIOS CLAVES**

Se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Entre los principales socios clave se pueden mencionar:

- **Estado Nacional:**

- Ministerio de Agroindustria de la Nación. Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial
- Ministerio de Producción de la Nación
- INTA (INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA) Estación Experimental Agropecuaria La Consulta. San Carlos.

- **Estado Provincial**

- Subsecretaría de Desarrollo Social. Dirección de Economía Social y Asociatividad.
- Municipalidad de San Carlos: Programa de Desarrollo Social
- Municipalidad de Tunuyán: Dirección de Desarrollo Económico.
- Municipalidad de Tupungato: Dirección de Desarrollo Económico.

- **Asociaciones y cooperativas de pequeños productores del Valle de Uco.**
- **Red de Comercio Justo de Argentina.**
- **Bodegas, hoteles y emprendimientos gastronómicos de la Ruta del Vino del Valle de Uco.**
- **Instituto Tecnológico Universitario. Sede Tunuyán. Universidad Nacional de Cuyo.**

#### **7.2.8 FUENTE DE INGRESOS**

Como la plataforma tiene formato de tienda on-line los ingresos están dados por las ventas realizadas a través de este medio. Se propone incluir el formato de pago on-line a través de mercado pago y/o efectivo. Si selecciona envío a domicilio tiene costo adicional que se deduce según el lugar a donde se dirijan los productos del pedido.

#### **7.2.9. ESTRUCTURA DE COSTOS**

Para la puesta en funcionamiento del proyecto se requiere prever los siguientes costos:

- Registro de dominio y servicio de hosting.
- Honorarios de diseñadores, programadores, fotógrafo y editor de contenido.
- Costos de publicidad en redes sociales.

### **7.3 DISEÑO DE PROTOTIPOS**

A partir de la planificación de la propuesta de valor a través del modelo Canvas y de los objetivos propuestos es necesario testear su funcionamiento. Para ello, se diseñaron tres prototipos iterativos. Cada uno de ellos es testeado por un grupo de productores (miembros de la agrupación Crece desde el Pie), por un grupo de consumidores y por jefes de cocina

de diversos establecimientos gastronómicos. El resultado de dicho testeo se registra a través de entrevistas luego de interactuar con los tres prototipos.

**A continuación, se describe cómo estuvieron diseñados los dos primeros prototipos y cómo los resultados obtenidos permitieron ajustar el modelo de la propuesta final.**

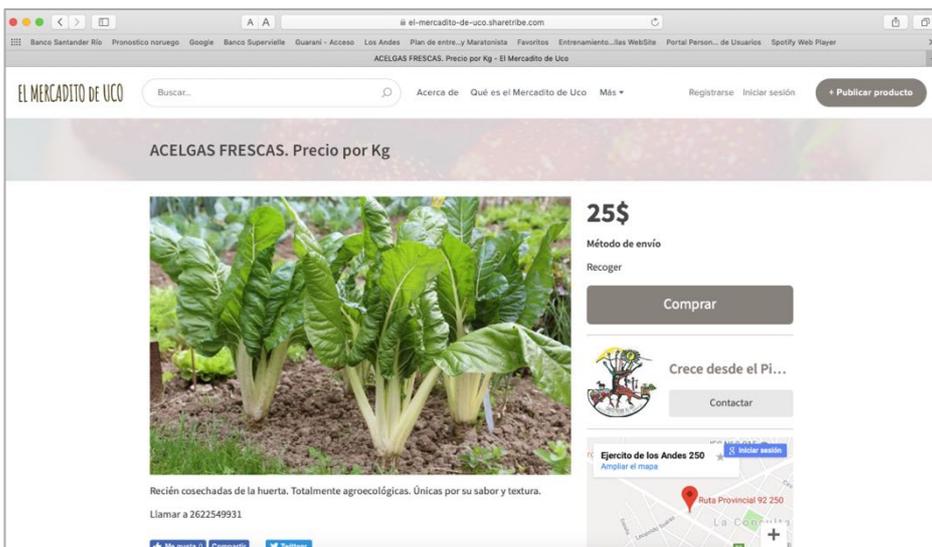
### **7.3.1 PROTOTIPO 1**

El primer prototipo se denomina “*Mercadito de Uco*”. Se trata de una plataforma con formato *marketplace* para navegación en PC y celular (*responsive*) donde los productores deben registrarse como usuarios y obtener el acceso para publicar sus productos, una descripción de los mismos y el precio de venta (Figura 22). Se ofrece también mediante el servicio de geolocalización la ubicación on-line y un formulario de contacto para que el comprador pueda coordinar con el productor la venta.

La pantalla de inicio del sitio (Figura 23) cuenta con una introducción que anuncia sobre los ejes principales del modelo, éstos son: el consumo de productos sanos y el comercio justo. Así mismo se ofrece una visión general de todos los productos publicados y un clasificador por rubros para organizar la búsqueda. El usuario consumidor puede realizar un recorrido del sitio el cual cuenta con un diseño de interfaz amigable y sencillo. La inclusión de fotografías relacionadas a la producción de alimentos sin agrotóxicos y donde se pone en evidencia el comercio directo sin intermediarios permite tener una lectura metafórica y persuasiva de los ejes de comunicación establecidos en los objetivos del proyecto.

Se incluyen accesos a las diferentes redes sociales a fin de facilitar la promoción y difusión del sitio y sus pantallas en estos canales. De este modo el usuario puede compartir o recomendar una publicación hecha por algún productor.

**Figura 22.** Pantalla de página para adquirir producto en plataforma web *El Mercadito de Uco*.



**Figura 23.** Captura de pantalla de página de inicio de la plataforma web *El Mercadito de Uco*.



### 7.3.2 TESTEO DEL PROTOTIPO 1

A partir del testeo del primer prototipo se obtienen las siguientes conclusiones:

#### **Aspectos favorables:**

- Aceptación de un modelo digital *on-line* para facilitar el comercio de los productos. No se presentan inconvenientes con los medios tecnológicos y los servicios de internet en la región. Los consumidores, especialmente los jefes de cocina de los establecimientos gastronómicos entrevistados, expresan que además les resulta muy útil la herramienta para conocer sobre los productores de la región y que les facilita la tarea al momento de evaluar las cartas y menús inspirados en las frutas y verduras de estación.
- Los productores comienzan a hacer uso de la plataforma ya que no hubo dificultades de uso con la interfaz diseñada. Sin embargo, se detecta que las publicaciones son efectuadas principalmente por los miembros más jóvenes de la familia quienes asimilan estos procesos tecnológicos con más naturalidad.

#### **Aspectos negativos:**

- EL diseño de esta plataforma permite visualizar la producción agrícola de la región, pero no la conecta con la oferta gastronómica de los circuitos enoturísticos.
- La posibilidad de que cualquier productor haga uso de la plataforma excede las posibilidades de control y organización de las ventas de la asociación.
- Falta de información sobre los productores, sus orígenes, experiencias, y datos sobre los emprendimientos agroecológicos abordados.

- Falta de un sistema para realizar pedidos *on-line* y que permita organizar los envíos a domicilio.

### **7.3.3 PROTOTIPO 2**

A partir de los resultados obtenidos del primer prototipo se diseña una nueva plataforma digital a la que se denomina “UCO-PROSUMER” (Figura 24). Los alimentos y cocinas regionales reflejan un mosaico de identidades y saberes locales. La promoción de estos pone en valor los productos representativos de cada territorio y posiciona la agricultura, el comercio, la cultura y el turismo. De este modo se diseña un sitio web para que, tanto productores como emprendedores gastronómicos encuentren un espacio de promoción, difusión y comercio.

La palabra “prosumidor”, es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras productor (también profesional o proveedor, según el contexto) y consumidor. Se trata de un término utilizado en ámbitos muy diferentes, desde la agricultura a la informática, la industria o el mundo de las aficiones. Se seleccionó este término ya que hace referencia a que este espacio virtual es construido tanto por los productores agroecológicos como los emprendedores gastronómicos.

Como se puede observar en la Figura 25, cuenta con dos herramientas para lograrlo:

#### **1. El Mercadito de Uco:**

Una tienda *on-line* basada en el concepto de Marketplace, donde los productores pueden ofrecer sus productos.

## **2. Guía Gastronómica:**

Se puede visualizar la oferta gastronómica local. De este modo este prototipo permite que **emprendedores gastronómicos conozcan sobre la producción local, precio y ubicación. Y a su vez, la oferta gastronómica sea promocionada en los canales del turismo vitivinícola** (Figura 26).

### **Beneficios para el Productor**

Publicar anuncios de los productos en el Mercadito de Uco, subir fotos, colocar el precio y una ubicación que será referenciada en un mapa interactivo. Además, incluir sus datos de contacto o utilizar el formulario para que los consumidores se comuniquen para coordinar forma de pago y entrega.

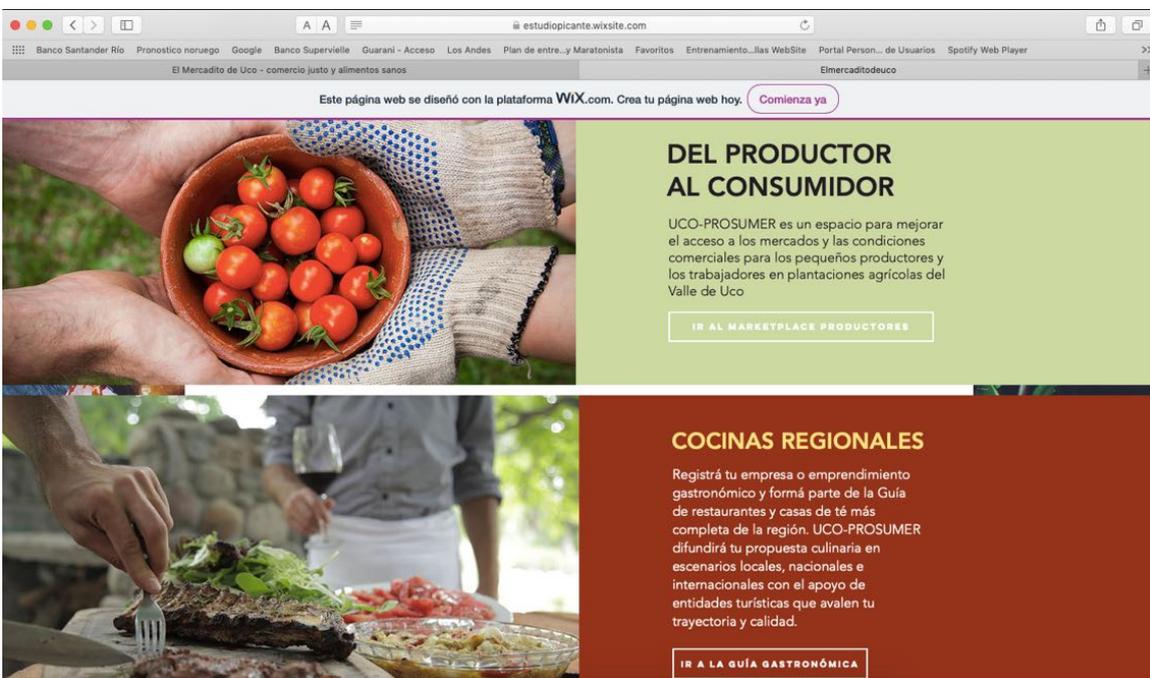
### **Beneficios para el emprendedor gastronómico**

Publicar anuncio en la guía gastronómica. Esta guía se promociona a través de diversos canales y medios de publicidad para el turismo local, nacional e internacional. Además, recibe semanalmente en su mail un *newsletter* con las últimas novedades del Mercadito de Uco para que esté al tanto de los productos de estación ofrecidos por los productores de la región.

Figura 24. Pantalla de inicio de la plataforma web *UCO-PROSUMER*



Figura 25. Plataforma web *UCO-PROSUMER*



*Nota. En la página principal el usuario se registra como productor o como emprendedor gastronómico para obtener los beneficios del sistema. En el caso de los agroecológicos como canal de comercialización, en el caso del chef o encargado del restaurante formar parte de una guía gastronómica del Valle de Uco que será promocionada a través de canales turísticos.*

Figura 26. Guía Gastronómica UCO-PROSUMER



#### 7.3.4 TESTEO DEL PROTOTIPO 2

Luego de implementar el segundo prototipo y realizar diversas entrevistas a los usuarios se obtienen las siguientes conclusiones:

##### Aspectos favorables:

- EL diseño de esta plataforma permite visualizar y vincular la producción agrícola de la región con la oferta gastronómica de los circuitos enoturísticos.
- Los productores hacen un correcto uso de la plataforma ya que no presentan problemas con la interfaz diseñada.
- Se incluye información sobre los productores, sus orígenes, experiencias, y datos sobre los emprendimientos agroecológicos abordados.

### **Aspectos Negativos:**

- Dificultad de control y organización de las ventas de Crece desde el Pie.
- Falta de un sistema para realizar pedidos *on-line*
- Miembros de la organización Crece desde el Pie manifiestan la necesidad de utilizar la plataforma como medio para reforzar los vínculos con Redes de Comercio Justo del país.
- Los coordinadores generales de la asociación, luego de consultar con diversos productores de la asociación manifiestan que en esta versión de prototipo se visualiza muy fuerte la relación con los emprendimientos gastronómicos. Si bien comprenden y reconocen los beneficios de esta relación, en este prototipo se diluyen los ejes fundamentales y las bases conceptuales e ideológicas del comercio justo y la economía social y solidaria sobre las que se apoya la organización. Por lo que sugieren trabajar la relación con la oferta gastronómica a través de otros medios digitales para que se destaquen los aspectos antes mencionados.

### **7.3.5 PROTOTIPO 3**

A partir de los resultados obtenidos del último prototipo, tanto aspectos favorables como negativos, y de las versiones anteriores, se desarrolla una nueva propuesta de diseño compuesta por dos partes: por un lado, un rediseño de la plataforma *on-line* para la Asociación Crece desde el Pie, atento a las sugerencias determinadas; y por otro, el diseño de una campaña de promoción y difusión de la plataforma inspirada en los ejes del comercio justo y la economía social dirigida a los chefs y jefes de cocina de los establecimientos gastronómicos.

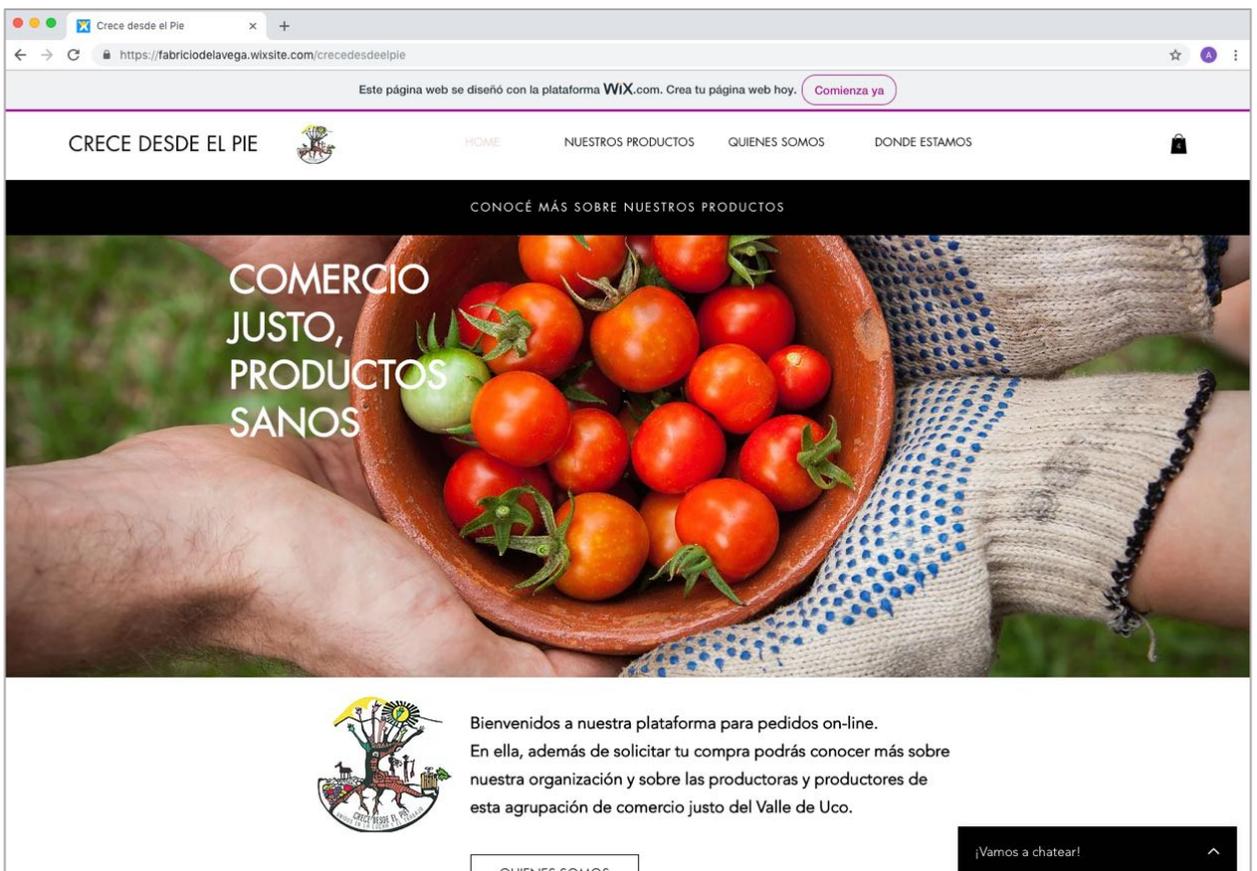
## PRIMERA PARTE: Sobre la plataforma on-line

En base a las experiencias y opiniones vertidas sobre los prototipos realizados se tomaron las siguientes decisiones:

- Mutar del formato *Marketplace* al de *Tienda on-line*, donde los productos son publicados por los encargados del área de comunicación y prensa de la organización y no por los productores de forma independiente. Esta resolución da respuesta a los requerimientos de los miembros de la asociación Crece desde el Pie que manifiestan su preocupación por llevar un mejor control de lo que se desea publicar para vender. El nuevo sitio web mantiene, de los prototipos anteriores, la posibilidad de realizar búsquedas por categoría, precio y ubicación. (Figura 27).
- Incluir un sistema de pedidos *on-line* para que los consumidores puedan solicitar su compra semanal y recibirla en sus domicilios, facilitando de esta manera la organización de las compras realizadas, especialmente con las diferentes sedes de la Red de Comercio Justo de Argentina. Este requerimiento es esencial para el funcionamiento del modelo FSC, ya que conecta a los productores con los potenciales consumidores de un modo dinámico. Como se mencionó en el marco conceptual la Fundación Ellen MacArthur (2016) sostiene que, con los avances actuales, la tecnología digital tiene el poder de respaldar la transición a una economía circular al aumentar radicalmente la virtualización, la desmaterialización, la transparencia y la inteligencia basada en la retroalimentación.
- Incluir un apartado donde figura una descripción de cada una de las 11 agrupaciones que conforman la asociación y los datos de contacto de cada una de ellas. A partir de las observaciones de Zampollo (2018) quien sostiene que el diseño de alimentos tiene una mirada compleja de estas relaciones y por lo tanto es importante observar

cómo funcionan en lo que ella domina *Circular Food Escenarios*. Manzini (2015) expone que esta disposición esquemática permite descubrir cuáles son los abastecimientos de recursos más cercanos y conectarlos con quienes necesitan de estos productos o servicios.

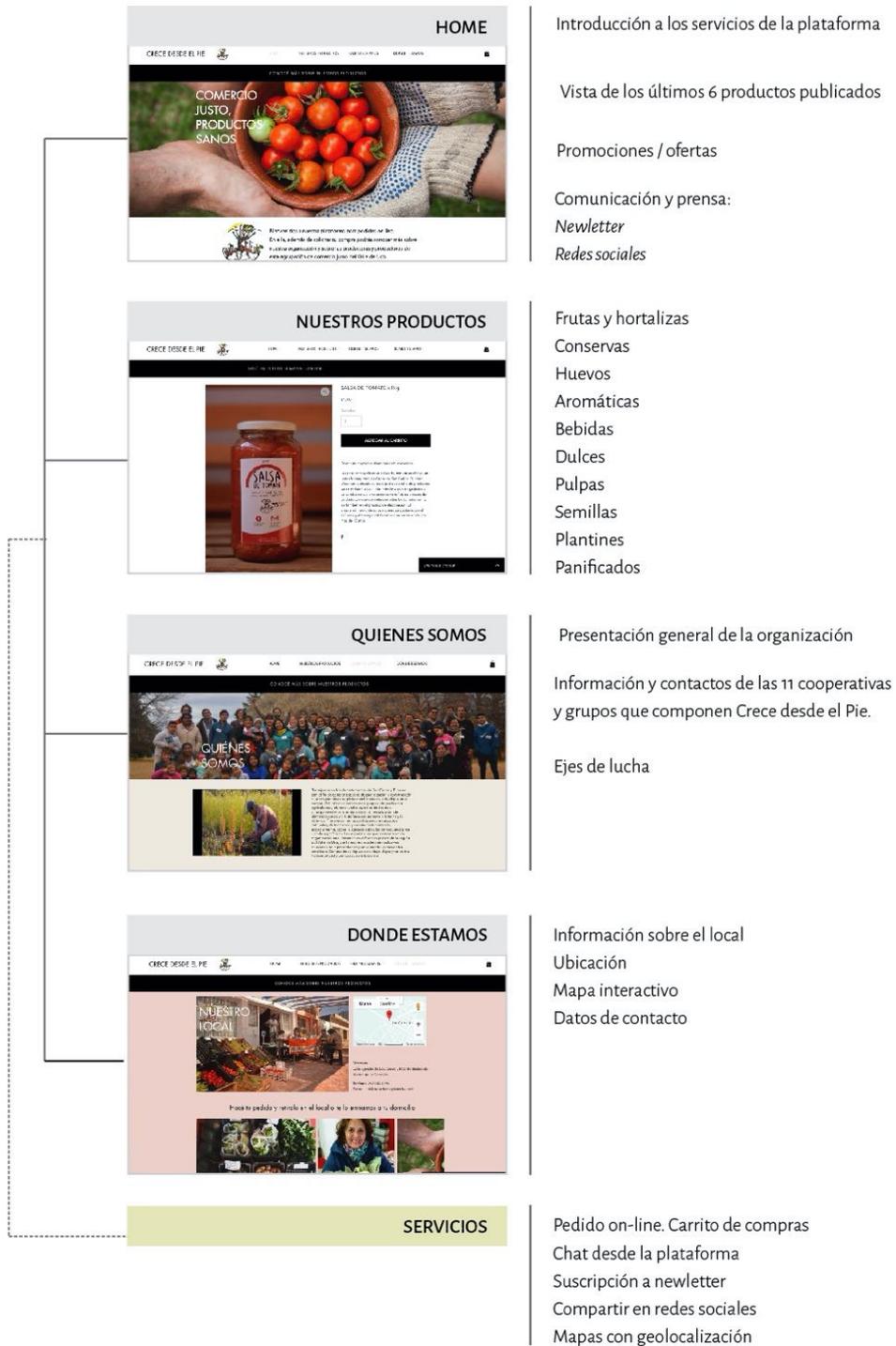
**Figura 27.** Página de inicio de la plataforma web Crece desde el Pie.



**Mapa de Sitio:**

Como se puede apreciar en la Figura 28, la plataforma digital se encuentra dividida en 3 secciones principales vinculadas a la página de inicio central. Estas secciones a su vez, están conectadas por un menú *header* que permite la navegación interactiva en todo el sitio.

**Figura 28.** Mapa de sitio de la plataforma Crece desde el Pie.



## **Home**

El uso de tecnologías HTML y CSS permiten la implementación de un formato *parallax scrolling* que se adapta a las nuevas tendencias de diseño para pantallas de computadora y celular. Para crear este efecto se necesitan 3 planos y que cada uno se mueva a velocidades diferentes, creando un efecto tridimensional cuando se navega en el sitio web, ya que el fondo se mueve más lentamente que el plano medio y aún más que el primero.

Con el objetivo de alcanzar una correcta inmersión del usuario/consumidor la organización vertical de la información en la pantalla está fragmentada en secciones que van desde los aspectos más generales de la agrupación hasta las funciones más específicas como la suscripción al newsletter. (Figura 29). Por este motivo se dispuso no sobrecargar con imágenes que dificulten la navegación, decidiendo mostrar en primera instancia los cuatro últimos productos publicados en la tienda *on-line*. A través de estas imágenes se accede al catálogo completo con un instrumento para organizar la búsqueda de productos por rubro.

Figura 29. Home plataforma Crece desde el Pie.

CRECE DESDE EL PIE
HOME
NUESTROS PRODUCTOS
QUIENES SOMOS
DONDE ESTAMOS
🔔

CONOCE MÁS SOBRE NUESTROS PRODUCTOS

COMERCIO JUSTO, PRODUCTOS SANOS

Bienvenidos a nuestra plataforma para pedidos on-line. En ella, además de solicitar tu compra podrás conocer más sobre nuestra organización y sobre las productoras y productores de esta agrupación de comercio justo del Valle de Uco.

NUESTROS PRODUCTOS

Promoción Frutos Secos

20% de Descuento

Comprando 10 packs de frutos secos o Mix de Frutos Deshidratados

Haz tu pedido

FRUTILLAS - B' LA AMISTAD

Frescas y sanas recién cosechadas

Ya están disponibles las frutillas de esta temporada. Haz tu pedido on line y te enviamos. Dulces, jugosas y un agrado perfecto para disfrutar. Comercio justo, precios convenientes.

Haz tu pedido

Suscríbete a nuestro newsletter

y recibí toda la info sobre nuestros productos

SEGUINOS EN INSTAGRAM

Accede a toda la información sobre las acciones, actividades y programas de nuestra organización a través de las redes sociales. ¡Sumate!

Mostrar más

Seguinos en las redes sociales

📧

Suscríbete a nuestro newsletter

Email Address

Suscribirse Ahora

Contactanos en:

2622 223415

2622 262433

info@crecedesdelapie.com

(Vamos a chatear!)

Se incorporaron dos espacios para promociones/ofertas donde se pueden publicar los productos de estación, o agrupamientos de conservas, panificados o bebidas artesanales.

### ***Nuestros productos***

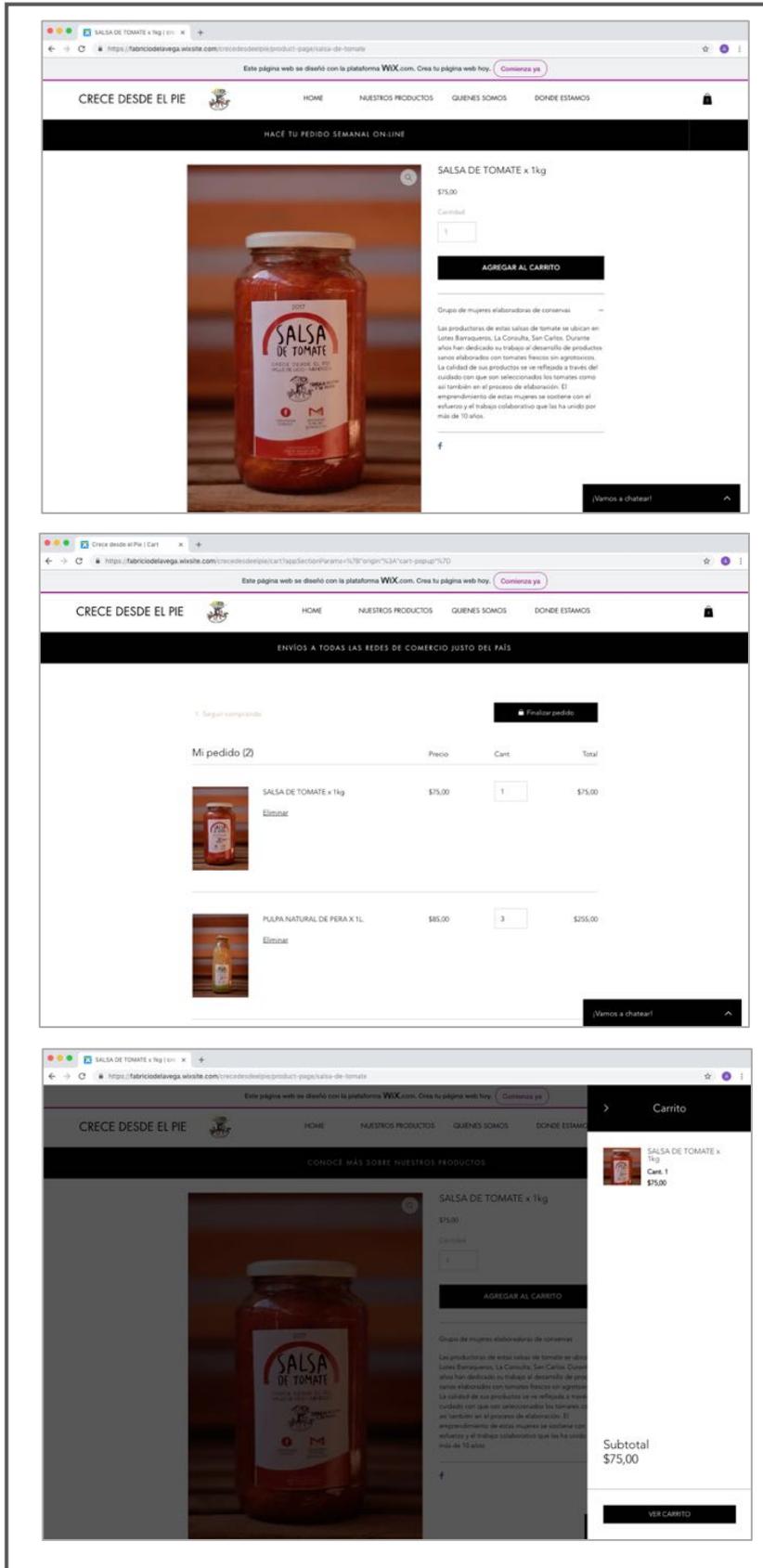
En esta segunda sección el usuario de la plataforma puede seleccionar el/los productos que desee incluir en una lista de pedido semanal.

Cuando selecciona un producto se abre una pantalla donde puede indicar la cantidad de productos solicitado. Así mismo se incluye información precisa sobre el grupo o cooperativa que lo elabora. Desde este apartado el usuario también puede compartir la publicación en sus redes sociales. Como se puede ver en la secuencia representada en la Figura 30, para finalizar el pedido on-line el usuario debe dirigirse al carrito de compra donde se muestra el total de los productos seleccionados y el costo total.

En esta sección puede optar por pagar el total on-line o en efectivo cuando sea entregado en el domicilio. Se indica un monto de compra mínima para este servicio de envío.

Es importante destacar que para poder realizar la compra el consumidor debe darse de alta en el sistema mediante sus datos personales y el ingreso de un correo electrónico. Estos datos se integran a la base de datos de clientes que es utilizada por la persona responsable de la comunicación y prensa de la asociación para el envío de promociones, descuentos y difusión de actividades de la economía social y solidaria.

Figura 30. Secuencia de pantallas de la página de compra dentro de la plataforma



## ***Quiénes somos***

En esta tercera sección el usuario accede a información sobre la organización Crece desde el Pie, sus objetivos, metas, ejes de lucha y actividades clave.

Como se puede observar en la Figura 31, la apertura se realiza con una fotografía de todos los miembros, aludiendo metafóricamente al espíritu colaborativo y la equidad social. Acompaña el texto de la introducción un video que explica de qué se trata la agroecología protagonizado por los productores de la región.

Se incluye información y contacto sobre cada una de las cooperativas y agrupaciones que conforman la asociación. Para el diseño de esta sección se decidió incluir fotografías de carácter documentalista que muestre el factor humano de los productores, el trabajo en equipo y la producción sin agrotóxicos.

Figura 31. Página Quiénes Somos. Plataforma Crece desde el Pie.

CRECE DESDE EL PIE
HOME
NUESTROS PRODUCTOS
QUIÉNES SOMOS
¿DÓNDE ESTAMOS?

ENVÍOS A TODAS LAS REDES DE COMERCIO JUSTO DEL PAÍS

## QUIÉNES SOMOS

Trabajamos en los departamentos de San Carlos y Tunuyán con el fin de generar espacios de participación y construcción que nos permitan mejorar condiciones de vida digna en el campo. Actualmente somos cinco grupos integrados por agricultores y obreros rurales, que nos dedicamos principalmente a la producción y comercialización de alimentos sanos y a la defensa del derecho a la tierra y la vivienda. Transversalmente, participamos en espacios culturales, de formación y debate profundizando, especialmente, sobre la agroecología y las consecuencias del uso de agroquímicos. Las experiencias que conformamos la organización nos ubicamos en diferentes puntos de la región del Valle de los ríos, por lo que mensualmente realizamos reuniones de representantes y anulamente un encuentro ampliado. Características ligadas de trabajo digno y colectivo, horizontalidad y democracia participativa.

**Forman parte de la asociación:**

**AJOSC  
Cooperativa**

Elaboración de deshidratados de frutas y hortalizas. Zona industrial, Eugenio Bustos, San Carlos.

Norma Cabrera  
ncaabrera@gmail.com

**Grupo productivo de vino casero**

Elaboración de vino blanco y tinto. Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.

Walter Diaz  
wladiaz@gmail.com

**Grupo de mujeres elaboradoras de conservas**

Salsa de tomate, cerezas y durazno en almíbar. Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.

Sonia Maravilla  
smaravilla@gmail.com

**Grupo de mujeres Sabia Tierra**

Elaboración de jugos naturales de uva y conservas de cereza y durazno en almíbar. Lotes Barraqueros, La Consulta, San Carlos.

Maria Laura Sanchez  
sabiatierra@gmail.com

**Grupo de mujeres Manos Unidas**

Elaboración de conservas de cereza y durazno en almíbar, procesamiento y empaquetado de nueces. Villa Seca, Tunuyán.

Andrea Gimenez  
manosunidas@gmail.com

**Grupo Huerta comunitaria**

Grupo de familias que producen hortalizas en fresco en un sistema agroecológico. La Cañada, La Consulta, San Carlos.

Juan Pablo Diaz  
pabdiaz@gmail.com

**Huerteros y Feriantes**

Producción de frutas, verduras, aromáticas, perfumados, productos de granja y elaboración de conservas. San Carlos y Tunuyán.

Juan José Sanmartín  
jsanmartin@mysite.com

**Jóvenes Agroecológicos**

Producción de hortalizas en fresco. Papa, tomate, cebolla, lechuga, rabanito. La Cañada, La Consulta, San Carlos.

Walter Pérez  
wperez79@gmail.com

**Productores Unidos de Campo Los Andes (PUCA)**

Producción de huevos caseros, frescos. Gallina y codorniz. Campo Los Andes, Tunuyán.

Yanina Bustamante  
pucandza@gmail.com

**Puesteros del Yaucha**

Defensa y lucha por la tierra. Producción bovina, caprina y ovina. San Carlos.

Maria Luz Atiz  
jluaziz@gmail.com

**Unión, Compromiso y Lucha (UCOL)**

Lucha por el acceso a la tierra y la vivienda, comedor de niños. Tunuyán.

Sandra Mayone  
smayone@gmail.com

**Síguenos en las redes sociales**

f @

**Suscríbete a nuestro newsletter**

Email Address  [Subscribe Now](#)

**Contactanos en:**

2622 233415  
2622 641433  
info@crecedesdelapie.com

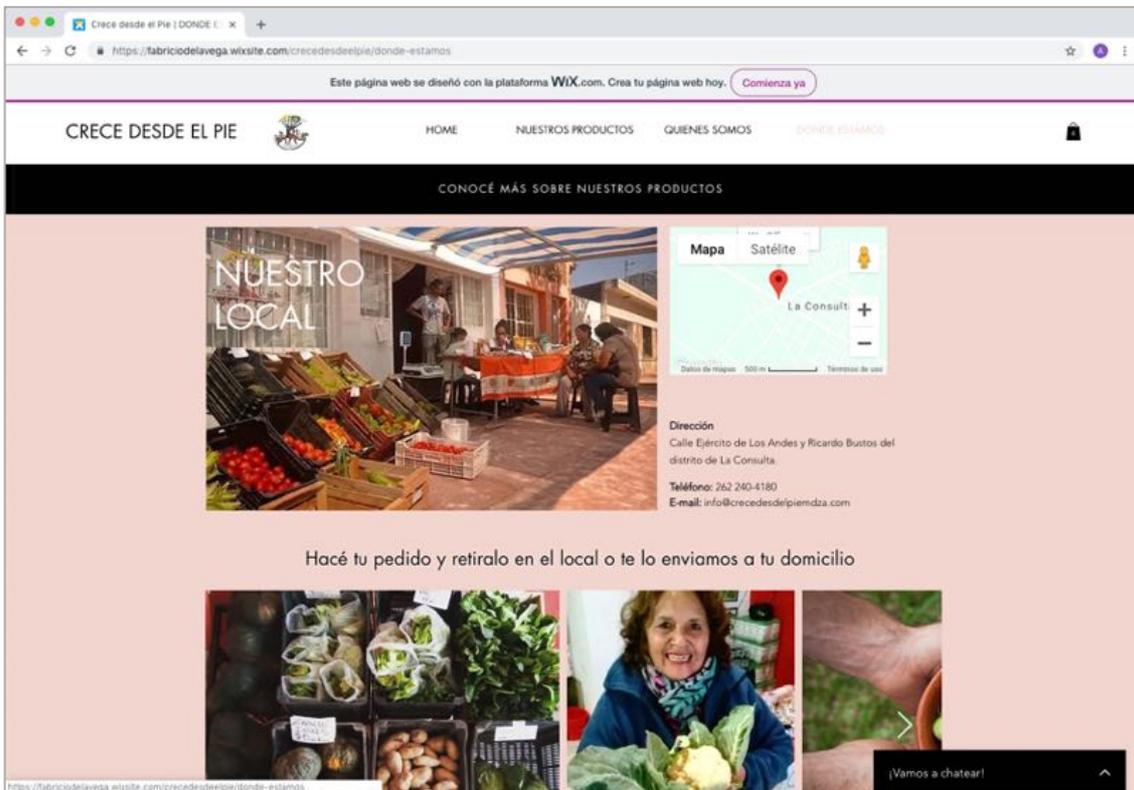
Vermos a chatear!

https://fabricadobloga.wixsite.com/crecedesdelapie/quienes-somos

## Nuestro local

En esta cuarta sección el usuario encuentra todos los datos de contacto. Se incluye una galería de imágenes del local y un mapa on-line con geolocalización para acceder con las aplicaciones GPS de celular. (Figura 32)

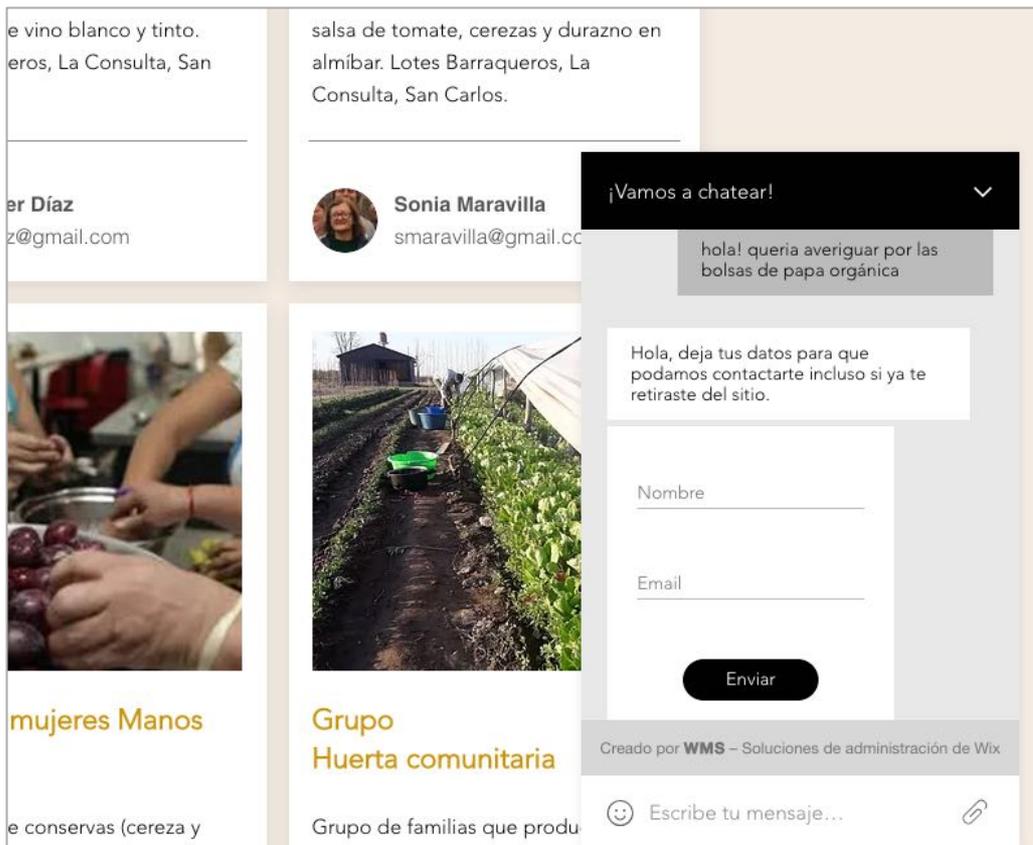
**Figura 32.** Página *Nuestro Local*. Plataforma Crece desde el Pie.



## Chat on-line

Esta función permite que el usuario pueda realizar una consulta de forma directa. El mensaje enviado llega al correo electrónico del responsable de gestionar el sitio, quien mediante una función adjunta al correo recibido accede al chat on-line. Desde esta función se puede escribir y adjuntar imágenes (Figura 33).

**Figura 33.** Chat online. Plataforma Crece desde el Pie.



### 7.3.6 SEGUNDA PARTE: CAMPAÑA DE DIFUSIÓN

En esta segunda parte del modelo se resuelve dar difusión de la plataforma digital de Crece desde el Pie entre los chef y jefes de cocina de los emprendimientos gastronómicos de los circuitos enoturísticos para que conozcan sobre la organización, sobre las funciones del sitio on-line y para que realicen sus pedidos con envíos a domicilio. De esta manera se da respuesta a través del modelo a la necesidad constituir grupos sociales altamente conectados.

Según Manzini (2015), los miembros optan por colaborar con el objetivo de conseguir resultados específicos y, al hacerlo, producen también beneficios sociales, económicos y ambientales. El autor hace referencia a lo importante que resulta la

construcción de redes solidarias de acción donde los ciudadanos puedan participar conectando no sólo sus necesidades sino también sus oportunidades y soluciones. La campaña de promoción y difusión es necesaria para comunicar los beneficios mutuos de este modelo y acelerar el procesos de consolidación del mismo.

En el proceso de gestión de diseño de la campaña se decide vincular diversos actores para que acompañen y apoyen los ejes de comunicación:

1. El INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) cuenta con diversos programas nacionales tales como *“Territorios, economía, sociología, prospectiva y políticas públicas”* cuya misión es contribuir a que los territorios avancen hacia un desarrollo sustentable a través de una construcción colectiva; y el programa *“Del territorio al Plato”* que promueve el consumo de alimentos y cocinas regionales.
2. A través de las Direcciones de Desarrollo Económico de los distintos municipios que componen al Valle de Uco
3. A través de la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno de Mendoza que cuenta con programas de apoyo al pequeño productor.
4. A través de la Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial del Ministerio de Agroindustria del Gobierno de la Nación asociando el modelo de comunicación a los lineamientos estratégicos de la Campaña *“Vino Argentino Bebida Nacional”*, ya que entre sus objetivos se encuentran el de Emprender jornadas gastronómicas que difundan el vino argentino y fomentar el desarrollo de actividades enoturísticas en las diversas regiones vitivinícolas de Argentina. (Min. de Agroindustria, 2019)

## Estrategia de comunicación y estructura de la campaña

La estrategia de comunicación se basa, como se puede visualizar en la Figura 34, en mostrar **la vinculación producto-productor** a fin de reforzar el concepto del comercio justo y la inserción de los pequeños productores agrícolas de la economía social y solidaria en el *Circular Food Economy* del circuito gastronómico de las rutas enoturísticas. Para lograrlo se implementó el uso de fotografías donde se pueda percibir el factor humano (el cuidado, el esfuerzo, el trabajo, etc.) presente detrás de estos productos.

**Figura 34.** Diseño de *webmailing* y publicidades para redes sociales.

Campaña de promoción y difusión.



The figure displays three promotional graphics for 'Comercio Justo, Productos Sanos'. Two are vertical banners and one is a larger horizontal layout. All feature the organization's logo in the top left corner and the website 'crecedesdeelpiemza.org' at the bottom.

- Top-left banner:** Shows a person's hands holding several potatoes. Text: 'COMERCIO JUSTO, PRODUCTOS SANOS', 'Hacé tu pedido en la tienda on-line >', and 'crecedesdeelpiemza.org'.
- Bottom-left banner:** Shows hands in blue and white gloves holding a bowl of cherry tomatoes. Text: 'COMERCIO JUSTO, PRODUCTOS SANOS', 'Hacé tu pedido en la tienda on-line >', and 'crecedesdeelpiemza.org'.
- Right-side layout:** Features the same tomato bowl image at the top. Text: 'COMERCIO JUSTO, PRODUCTOS SANOS', 'Hacé tu pedido semanal', 'Presentamos nuestra plataforma para pedidos on-line. En ella, además de solicitar tu compra podrás conocer más sobre nuestra organización y sobre las productoras y productores de esta agrupación de comercio justo del Valle de Uco. Te invitamos a que pases a conocer nuestros productos que son procesados sin agrotóxicos', a button labeled 'VER PRODUCTOS', the logo, and 'crecedesdeelpiemza.org'.

### ***Canales de comunicación***

Los medios para llegar al público objetivo son:

- Redes sociales (*Instagram, Facebook*)
- *Webmailing* para envío de correo electrónico: para invitar a los potenciales consumidores a suscribirse a las listas de *newsletter* para recibir información sobre productos, descuentos y promociones.
- Notas en medios locales y nacionales de prensa, radio y TV.
- Talleres de capacitación para chefs y jefes de cocina
- Talleres de capacitación para productores sobre agroecología

Como parte del sistema gráfico de promoción y difusión para redes sociales se diseñó una estructura base para publicitar los productos de estación y las ofertas de la semana. Para ello se mantiene la estrategia comunicativa de la campaña institucional (Figuras 35 y 36).

**Figura 35.** Pieza de comunicación de la campaña de promoción y difusión de la plataforma online de la asociación Crece desde el Pie.



**SABORES LOCALES  
CON PRODUCTOS SANOS**

**Hacé tu pedido semanal**

**Tus platos se potencian cuando incluí ingredientes únicos, ricos y saludables en tus recetas.**

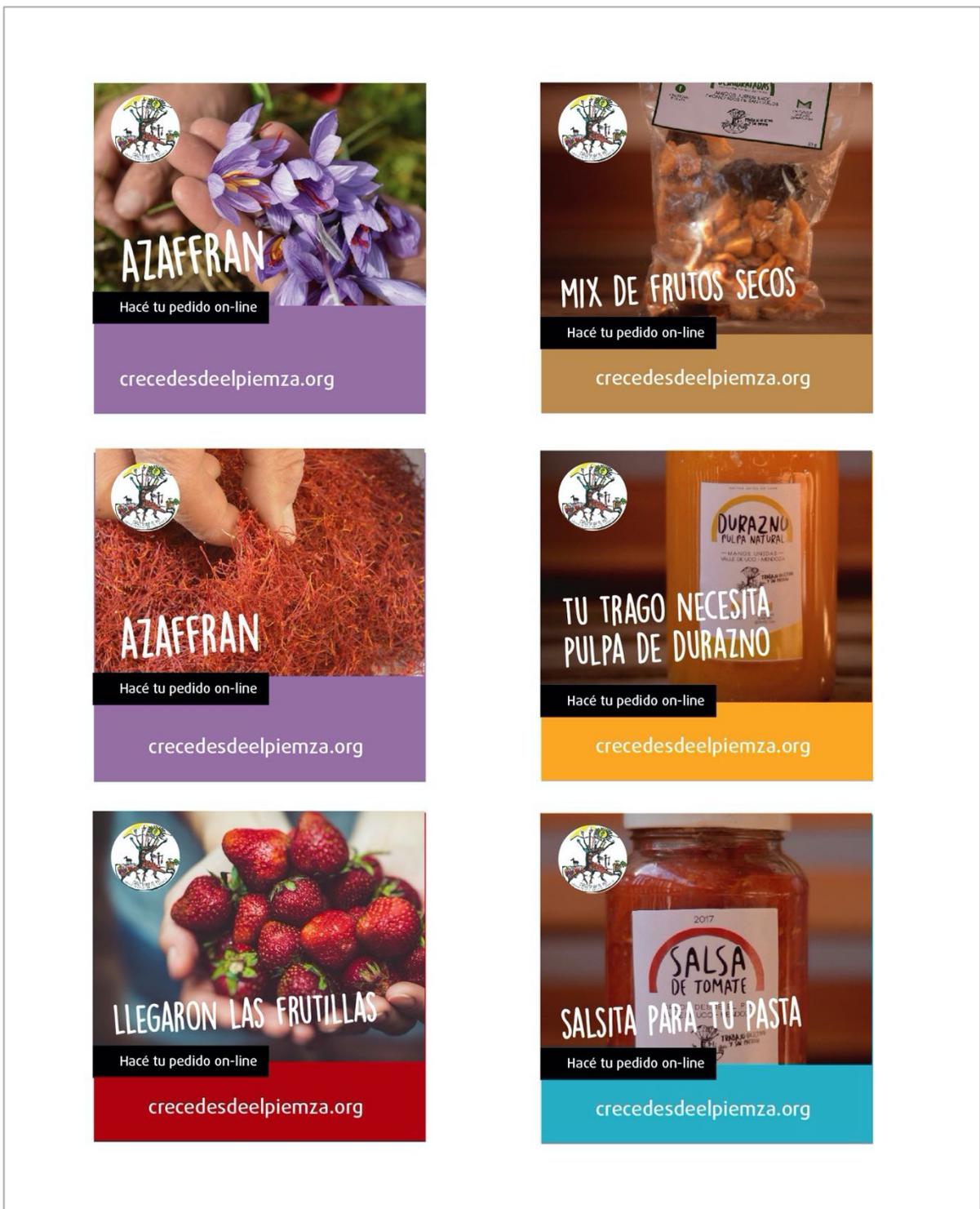
Somos una organización que congrega a productores y productoras del Valle de Uco con un mismo objetivo: La lucha por una vida digna y el cuidado del medio ambiente. Te invitamos a que conozcas nuestros productos y los servicios de pedidos on-line.

[VER PRODUCTOS](#)



[crecedesdeelpiemza.org](http://crecedesdeelpiemza.org)

**Figura 36.** Piezas de comunicación de la campaña de promoción y difusión de la plataforma online para ser publicada en redes sociales.



### 7.3.7 TESTEO DEL PROTOTIPO 3

Luego de implementar el tercer y último prototipo se obtienen las siguientes conclusiones:

EL diseño de esta plataforma permite visualizar y vincular la producción agrícola de la región con la oferta gastronómica de los circuitos enoturísticos. Tal como se menciona anteriormente, resulta clave constituir redes solidarias de acción donde el trabajo colaborativo genere beneficios para diferentes actores claves del territorio. En este contexto, el diseño de este sistema de alimentos (*Food System Design*) fortalece la economía social y solidaria a partir del fortalecimiento del comercio justo, es decir, sin intermediarios. El modelo FSC logra promover los productos de la Asociación Crece desde el Pie y facilita a través del sistema de pedidos *on-line* la comercialización y distribución de los mismos en la Red de Comercio Justo del país. De este modo se da respuesta a los conceptos de Morin (2009), quien expone lo importante de constituir sistema abiertos que provengan de interacciones entre sistema y eco-sistema. Según el autor, la respuesta está en pensarlos como sistemas auto-eco-organizadores, es decir, **sistemas vivientes**. Es por ésto que la plataforma es de naturaleza flexible, ya que se construye de manera dinámica a través de un diseño participativo -codiseño-, es decir, por medio de la intervención activa de todos los productores y de las interacciones que resultan con los consumidores. Es por esta razón que, atento a lo que menciona Samar (2015), se trata de que el diseño estratégico actúe como un agente que descubre, analiza y pondera el valor de las potencialidades endógenas del territorio a partir de una contribución que subyace sobre la comunidad sin dominar o protagonizar.

También se puede observar que los productores comienzan a hacer uso de la plataforma ya que no presentan problemas con la interfaz diseñada. EL control y organización de las ventas de la asociación Crece desde el Pie en esta tercera versión está a cargo de dos miembros de la asociación designados oportunamente, descartando los problemas presentados en el prototipo anterior.

Cabe destacar que la inclusión de un apartado específico donde se brinda información tiene impactos positivos. Esto se debe gracias a la decisión de mostrar de la mano de los verdaderos productores la realidad y el contexto que engloba a sus productos, su historia y el especial cuidado presente en los procesos de elaboración. La plataforma, de este modo, logra construirse no solo como medio de comercialización, sino también como medio que fortalece el contrato social que propone la Asociación a través de la economía social y solidaria.

Finalmente, en relación a la Economía Social y Solidaria se propone incluir una pestaña en el apartado “Quiénes somos” para difundir los ejes de lucha de la organización centradas en el trabajo colectivo, el comercio justo, es decir sin intermediarios y la producción de alimentos agroecológicos.

## **CAPÍTULO 8 | IMPLEMENTACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL MODELO**

En este capítulo se desarrollan los medios a través de los cuales se puede implementar el modelo propuesto, teniendo en cuenta los actores intervinientes y las vinculaciones estratégicas posibles. La implementación de esta propuesta forma parte del proceso de gestión del diseño. Está basada en programas de apoyo y financiamiento actuales que son sustentados por entidades nacionales y provinciales de orden público.

### **8.1 IMPLEMENTACIÓN**

#### **8.1.1 COSTOS DEL PROYECTO**

Para efectuar la implementación de la propuesta se deben contemplar los costos de:

- Registro de dominio.
- Contratación de servicio de hosting para alojar el sitio.
- Honorarios profesionales (Diseñadores Gráficos, Programadores) y técnicos.
- Honorarios de gestión, control y coordinación de equipo
- Costos de publicidad para redes sociales.

#### **8.1.2 PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO**

Para la realización del modelo se cuenta actualmente con la existencia de dos programas de apoyo y financiamiento del INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA (INTA). Uno de ellos para el desarrollo e implementación de la

plataforma digital y el otro para el desarrollo e implementación de la campaña de difusión y promoción. A continuación, se describen ambos programas según sus alcances para el modelo:

### ***Para la implementación de la plataforma on-line***

#### **Programa Nacional: Territorios, economía, sociología, prospectiva y políticas públicas.**

Busca comprender las transformaciones territoriales y los procesos de innovación, y fortalecer las capacidades y las competencias para la gestión colectiva de procesos de desarrollo territorial poniendo énfasis en los sujetos y en los procesos sociales. Su misión es contribuir a que los territorios avancen hacia un desarrollo sustentable, a través de la generación de conocimientos y el fortalecimiento de competencias, mediante una construcción colectiva y poniendo énfasis en los sujetos y los procesos sociales.

Como objetivo general se plantea comprender las transformaciones territoriales, los procesos de innovación y fortalecer las competencias para la gestión del desarrollo y la sustentabilidad del territorio.

Las líneas de acción son:

- Comprender la acción de los distintos sujetos sociales y fortalecer capacidades para actuar en los procesos de transformación territorial.
- Conocer las tramas institucionales, los procesos de gestión territorial y las políticas públicas que favorecen o dificultan los procesos de desarrollo y la sustentabilidad del territorio.

- **Comprender los procesos de innovación tecnológico-organizacional y diseñar estrategias para la construcción colectiva de alternativas superadoras.**
- Comprender los procesos económicos, sociales y políticos del acceso, uso y gestión de los recursos naturales, bienes comunes y servicios ambientales, para fortalecer capacidades y facilitar el diseño e implementación de políticas públicas
- Comprender estructuras, estrategias y políticas públicas vinculadas a la comercialización y el agregado de valor, fortaleciendo las capacidades y proponiendo alternativas.
- Mejorar el abordaje de la complejidad del territorio y desarrollar la visión histórico-prospectiva de los territorios.

El marco epistemológico del Programa incluye:

- La construcción colectiva de conocimientos.
- **El paradigma de la complejidad, sustentado en la inter y la transdisciplina.**
- La lógica de la potenciación y visión prospectiva para integrar el pensamiento a la acción.

Para alcanzar los objetivos del Programa se plantea:

- Una dinámica de gestión que articula centralización con descentralización, con la red nacional y las redes macro-regionales.
- Construir un sistema de gestión participativa en diferentes niveles (nacional, macro-regionales, locales).
- Alcanzar una dinámica muy intensa de articulación interna y externa.

## ***Para la implementación de la campaña de promoción y difusión***

### **Programa Del territorio al Plato (INTA + Fundación ArgenINTA)**

El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) tiene presencia en todo el país y acompaña la generación de conocimientos, rescate de saberes e intercambio de información para mejorar la competitividad del sector agroindustrial argentino en un marco de inclusión social y desarrollo territorial sustentable.

Promueve la innovación, concebida como un proceso social acumulativo en el que nuevos productos y procesos son generados con los actores públicos y privados y contribuye a la conservación de la agrobiodiversidad, el rescate y valorización de especies vegetales y animales, como así también del patrimonio cultural, que involucra la puesta en valor de productos, procesos y costumbres.

Los alimentos y cocinas regionales reflejan un mosaico de identidades y saberes locales, que se plasman como un vínculo entre el campo y la ciudad. La investigación, difusión y promoción de las cocinas son una buena manera para poner en valor los productos representativos de cada territorio y posicionarlos dentro y fuera del mismo, articulando la agricultura, el comercio, la cultura y el turismo.

Para estimular la actividad de pequeños y medianos productores y fortalecer las economías locales, el INTA y la Fundación ArgenINTA impulsan “Del territorio al plato”, una iniciativa que valoriza y promociona los alimentos y cocinas de las distintas regiones del país, contribuyendo con la producción y el turismo, y en definitiva con el desarrollo de los territorios con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los productores en todo el país.

Sobre esta información y, en relación con los Programas mencionados, se puede articular desde la Agrupación Crece desde el Pie para lograr una campaña de difusión y promoción de las actividades productos y plataforma de la asociación, a fin de lograr una vinculación real y directa con la oferta gastronómica del Valle de Uco.

Finalmente, además del programa del INTA, también se observa otras entidades que pueden acompañar la agrupación para concretar la campaña de difusión:

5. Direcciones de Desarrollo Económico de los distintos municipios que componen al Valle de Uco, a través de acciones que promueven el emprendedorismo y la conformación de equipos de trabajo entre productores locales.
6. Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno de Mendoza que cuenta con programas de apoyo al pequeño productor, basados en los principios de la Economía Social y Solidaria.
7. Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial del Ministerio de Agroindustria del Gobierno de la Nación asociando el modelo de comunicación a los lineamientos estratégicos de la Campaña “Vino Argentino Bebida Nacional”, ya que entre sus objetivos se encuentran el de Emprender jornadas gastronómicas que difundan el vino argentino y fomentar el desarrollo de actividades enoturísticas en las diversas regiones vitivinícolas de Argentina. (Min. de Agroindustria, 2017)

## **8.2 SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO**

El mantenimiento, carga y baja de productos de la plataforma, como así también control de usuarios, *chatbot*, redes sociales y ediciones de imágenes se encontrará a cargo

de dos miembros designados de la asociación que son los responsables del área de comunicación y prensa.

De este modo será necesario realizar una capacitación sobre las herramientas e instrumentos de administración de usuario, tienda *on-line* y gestión y administración de pagos del sitio web. Para afrontar esta capacitación se propone elaborar un convenio de articulación con el Instituto Tecnológico Universitario de la Universidad Nacional de Cuyo (ITU) el cual ofrece en su sede de Tunuyán cursos y ofertas de capacitación tendientes a acercar respuestas adecuadas a los requerimientos de desarrollo competitivo. En esta institución se dictan programas especiales *in-company*, diseñados a medida de las necesidades, sobre diversas áreas tales como: Gestión, Comercialización, Marketing, Redes y Telecomunicaciones, entre otras.

## REFLEXIONES FINALES

Las políticas culturales que se visualizan y consolidan en conceptos de desarrollo endógeno aportan, a través de las industrias creativas, conocimiento y formación a los habitantes de las ciudades. Esto les permite a las personas hacer las conexiones para encontrar alternativas originales y factibles a sus problemas de desarrollo a partir de las cualidades y oportunidades que le son propias. Sin embargo, se evidencia aún mucho camino por recorrer ya que la dimensión cultural no sólo involucra a las disciplinas derivadas del arte y el diseño. Es importante atender, articular e integrar otros ámbitos tales como la educación; el comercio y la industria; la gastronomía, los deportes y el turismo. Desde estas perspectivas el *food design thinking* ofrece una mirada sistémica capaz de reflejar diversas alternativas sustentables que fomenten el desarrollo endógeno de estos territorios creativos aplicados al diseño de alimentos y a la producción agroecológica, propiciando un equilibrio entre las necesidades individuales y comunes.

Este Trabajo Final está sustentado sobre una mirada compleja de la realidad donde las redes se conectan, se retroalimentan y se sostienen en el tiempo. El *Food Design* como un área dentro de las industrias creativas gana terreno en los últimos años por su relación con el diseño de experiencias. En esta investigación **a través del diseño**, donde se aplican los instrumentos del Sistema de Innovación *Design\_Driven*, se desarrolla un modelo de diseño estratégico con la finalidad de poner en valor la relación entre diferentes actores y escenarios para que participen de una misma cadena de producción de valor. Para ello, se estudia en profundidad el Valle de Uco a través de un análisis de sus cualidades geográficas y socio-productivas; como también sobre la oferta gastronómica de la Ruta del Vino y los

pequeños productores agrícolas de la región. Se indaga sobre cuáles son las potencialidades que le son propias al territorio y las posibles conexiones para su construcción y beneficio colectivo. De este modo, centrar el proyecto y análisis en una mirada humana permite atender a las necesidades reales tanto de los pequeños productores de alimentos como de los consumidores de la región.

Así, sobre esta base se logra avanzar sobre el estudio en el territorio. Las metas se fueron alcanzando progresivamente a través de la implementación de diversos instrumentos de investigación principalmente de orden cualitativo. En primera instancia un estudio general del territorio permitió comprender todo el capital tangible e intangible sobre el cual se construye su patrimonio real, cultural e histórico. Es importante destacar que uno de los aspectos más sobresalientes de esta investigación fue cómo a lo largo de la historia sus pobladores se han forjado en el trabajo de la tierra y el respeto indiscutible a la naturaleza y la ecología. No es casualidad que el Valle de Uco sea una de las regiones que ha resistido a la explotación minera en defensa por el cuidado del agua y a la no contaminación de sus tierras. En este contexto, resulta evidente porqué los habitantes de esta región se auto convocan y organizan para defender la agroecología, sobre todo de la mano de las mujeres, quienes alzan la bandera de un comercio justo y de una alimentación saludable.

El estudio general del territorio, como así también de los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino y de los pequeños productores agrícolas de la región permite concluir en las particularidades del caso de intervención elegido (Asociación Crece desde el Pie). De este modo, es posible hacer un análisis sobre todos los actores intervinientes, incluyendo las entidades del Estado Nacional y Provincial, junto con los

programas de apoyo, financiamiento y capacitación que ofrecen relacionados a la Economía Social y Solidaria, el Comercio Justo y la cadena de valor en los procesos enoturísticos. Toda esta información es necesaria para elaborar el Mapa del Sistema de Innovación *Design\_Driven*, el cual se complementa con el análisis de casos referentes para observar sus criterios de innovación y evaluar aquellos aspectos que pueden ser útiles para el desarrollo de la propuesta de valor. De esta manera, el instrumento permite visualizar las posibles conexiones entre estos tres aspectos: actores claves, programas de apoyo y proyectos de innovación que ya han sido implementado en otros contextos.

A partir de estas vinculaciones se diseña el modelo inspirado en un sistema donde todos se conectan con un mismo fin: insertar la producción de alimentos sanos en un circuito gastronómico real. De ahí su nombre *Food System Connect* (FSC), como una sub-área dentro del *Food Design*. Así, se cumple con el segundo objetivo específico que tiene como meta elaborar a través del diseño estratégico una propuesta de valor para la Asociación Crece desde el Pie a fin de visualizar la actividad de la asociación y vincularla con otros actores del territorio local.

En relación a este objetivo, cabe acotar que, en diseño estratégico, las respuestas o alcances esperadas a través de la propuesta de valor equivalen a la hipótesis de la investigación. Esto sucede porque el diseñador, frente al estudio del territorio y al análisis empático del usuario, sus necesidades y sus oportunidades de desarrollo, propone una solución o modelo basado, en este caso en un proceso de innovación socio-técnico.

Luego de elaborar el modelo *Food System Connect* (FSC) y sus correspondientes iteraciones de prototipos para su validación, se contrastan los resultados de acuerdo a los alcances esperados, que fueron expuestos en la p. 159 del Capítulo 7:

El primero de ellos indica que el turismo se fideliza con el consumo de experiencias y productos ofrecidos por la industria gastronómica de calidad. La oferta gastronómica potencia el consumo de productos agroecológicos locales. En base a esta idea se concluye que, si bien el camino hacia una vinculación entre productores agroecológicos y establecimientos gastronómicos de la ruta del vino puede resultar insipiente, es posible iniciar un sendero inspirado en las tendencias actuales de búsqueda de alimentos sanos, experiencias culinarias regionales auténticas y locales que expresen la identidad histórica y cultural de una región. Sin duda, este modelo contribuye para que la oferta gastronómica sea de calidad, pero principalmente para que el beneficio que proviene del enoturismo sea para todos los habitantes del Valle de Uco de manera directa e indirecta.

El segundo alcance esperado con el modelo propuesto se basa en que la oferta gastronómica de la ruta del vino fideliza el movimiento en el circuito económico y productivo de la región planificado en el *Circular Food Design*. En función de los resultados obtenidos del testeo de los prototipos se puede concluir que la posibilidad que otorga este modelo de visualizar lo que otros miembros de la asociación están produciendo favorece el espíritu colaborativo y la vinculación entre los diferentes actores locales y redes de comercio justo. Esto sucede porque son muchos los pequeños productores que trabajan asociados en la entidad Crece desde el Pie de manera continua con problemáticas y necesidades diferentes en cuanto a la producción. La oportunidad de encontrar información actualizada en un mismo sitio facilita el contacto entre los miembros y permite, a su vez, que surjan

nuevas asociaciones entre ellos a partir de lo que producen. De este modo, se valida el **concepto de sistema abierto** que propone Morin (2009) quien manifiesta que la respuesta está en pensarlos como sistemas auto-eco-organizadores, es decir, **sistemas vivientes**. Así mismo, acorde con lo que expone Manzini (2015) sobre la mirada compleja de estas relaciones y en consonancia con Zampollo (2018) sobre el funcionamiento del *Circular Food Escenario*, el modelo FSC favorece la construcción de redes de colaboración colectiva donde se generan conexiones para elaborar nuevos productos y/o asociaciones comerciales, por ejemplo, un proveedor de frutas con un productor de dulces.

El tercer alcance del modelo FSC se basa en que visualizar lo que otros productores están produciendo favorece el espíritu colaborativo y la vinculación entre los diferentes actores locales y redes de comercio justo. Uno de los aspectos más importantes a resolver con el modelo FSC fue el de favorecer el comercio justo. El modelo FSC permite gestionar la venta directa de los productos sin intermediarios y promueve de este modo la economía social y solidaria. Es por esto, que se planteó como una necesidad prioritaria hacer de esta plataforma un instrumento de comunicación para realizar los pedidos directamente a los productores, para lo cual fue necesario pensar en el funcionamiento, alcances y limitaciones tecnológicas reales. El trabajo de iterar entre prototipos permite avanzar sobre una propuesta que sea plausible de ser implementada y sostenida en el tiempo. Por este motivo, la propuesta responde a las bases y fundamentos de un modelo de innovación socio-técnico.

La incorporación de una plataforma digital como medio de comunicación, visualización y gestión de comercio para productores agrícolas de una región es un desafío posible de fracasar, sin embargo, la comunidad que compone la asociación Crece desde el Pie cuenta con jóvenes entusiastas (nietos de productores) que aceptan el reto y se suman

sin inconvenientes al uso del sitio. La agrupación demuestra gran interés por la propuesta y los resultados son relevados en los tres prototipos testeados hasta llegar al resultado final.

El cuarto alcance del modelo se basa en que el consumo local favorece el desarrollo de la economía social y solidaria y el comercio justo, es decir, en ventas directas sin intermediarios. A partir de los intereses manifestados por los miembros de la Asociación Crece desde el Pie con respecto a la vinculación de sus actividades comerciales a los establecimientos gastronómicos de la Ruta del Vino se plantea la necesidad de ampliar los horizontes de la plataforma para poder facilitar la conexión con la Red de Comercio Justo del país.

A partir de ese momento, y en base a estos requerimientos, es necesario equilibrar el eje de acción de la plataforma para poder dar respuesta a estas oportunidades de desarrollo. Es por este motivo que el espacio virtual cambia hacia un modelo institucional de la Asociación. Para seguir dando respuesta al problema de la falta de vinculación de los pequeños productores con los establecimientos gastronómicos de la ruta del vino se idea la campaña de promoción y difusión de la plataforma, para la cual es necesario estudiar nuevamente el mapa de actores y sus alcances a los efectos de encontrar alternativas viables de implementación. Este trabajo de gestión del diseño permite encontrar una solución para que Crece desde el Pie cuente con su plataforma de comercialización en una versión más ampliada, y a la vez, los jefes de cocina y chef conozcan de la misma y de su lógica de funcionamiento. Este tipo de experiencias pone de manifiesto cómo una propuesta o alternativa de solución muchas veces no se ajusta a los requerimientos o los anhelos de satisfacción. Sin duda, el trabajo de iteración que implican los procesos metodológicos del *Design Thinking* ponen a prueba de fuego los modelos diseñados y este caso no fue la

excepción. Sin embargo, a pesar de los cambios que fue sufriendo es importante destacar que este tipo de situaciones son frecuentes cuando se piensa, como dice Galán (2015), en una disciplina que actúa como un agente que descubre, analiza y pondera el valor de estas potencialidades endógenas a partir de una contribución que subyace sobre la comunidad **sin dominar o protagonizar**. La mirada centrada en las personas es un pilar fundamental para realizar proyectos que, lejos de ser un anhelo profesional, sean realmente útiles y sostenibles en el tiempo.

A partir de estas experiencias y los resultados de este proyecto para el Valle de Uco se puede para avanzar sobre futuras líneas de investigación. Una de ellas sobre diseño de la experiencia en productos enoturísticos y gastronómicos de la Ruta del Vino. Frente a los escenarios prometedores de crecimiento turístico en la provincia de Mendoza y acorde a los recientes acuerdos comerciales entre el Mercosur y la Comunidad Europea, se prevé un aumento de las inversiones en términos de producción vitivinícola y también olivícola. Sin duda estas acciones podrían incidir efectivamente sobre el turismo local y por consiguiente será necesario continuar con las investigaciones para diseñar modelos de desarrollo que contribuyan a consolidar la región como territorio creativo.

Otra línea de investigación se puede dar sobre economía social y solidaria en las Redes de Comercio Justo. Cada vez son más las asociaciones y agrupaciones que defienden este modelo comercial que, si bien tiene su fundamento en la venta directa del productor al consumidor sin intermediarios, tiene alcances mucho más profundos que inciden sobre la economía social y solidaria. Este modelo de desarrollo que busca la justicia social y el trabajo colectivo requiere de innovaciones socio-técnicas acordes que favorezcan su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

Finalmente, un tercer eje para seguir profundizando sería sobre agroecología como modelo de inclusión social y de democratización alimentaria. La búsqueda de soluciones sustentables, que sean capaz de subsanar el hambre y la pobreza pueden parecer ambiciosas e inalcanzables. Sin embargo, quienes trabajan desde estas perspectivas sostienen que son los pequeños pasos y acciones las que pueden lograr un cambio. Es evidente que el diseñador estratégico tiene en sus manos un potente instrumento para alcanzar estos objetivos a partir de soluciones viables que estén fundadas en una mirada empática y ecológica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguas, S. (2018). *¿Qué es el co-design? Algunas ideas sobre esta beneficiosa práctica*. UNIBA. <https://www.unibarcelona.com/int/actualidad/artes-graficas/co-design>
- Altieri, M. y Nicholls, C. (2000). *Agroecología. Teoría y práctica para una agricultura sustentable*. Ciudad de México: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Red de Formación Ambiental para América Latina y el Caribe. <https://n9.cl/60t3>
- Asociación Crece desde el Pie. (2017). *Quienes somos*. [Crecedesdeelpie.MZA]. Facebook. Recuperado el 6 de septiembre de 2018 de: [https://www.facebook.com/pg/Crecedesdeelpie.MZA/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Crecedesdeelpie.MZA/about/?ref=page_internal)
- Bermudez Cristancho, L. A. (2010). *Tesis doctoral en Estudios Latinoamericanos*. Facultad de Filosofía y Letras. UNAM.
- Braconi, L. (2014). *Una Mendoza que diseñó su industria. Innovación y diseño para el desarrollo*. Ediciones de la Utopía
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (16 de Junio de 2020). *FAO y CEPAL: Millones de personas pueden caer en la pobreza extrema y el hambre en 2020 en América Latina y el Caribe debido al impacto de la pandemia*. <https://n9.cl/d977>
- De la Reta, N. (2018). *La importancia de la soberanía alimentaria*. Unidiversidad. Universidad Nacional de Cuyo. <http://www.unidiversidad.com.ar/la-importancia-de-la-soberania-alimentaria>
- Dirección de Agricultura y Contingencias Climáticas. (2018). *Informe Año 2017 y Avance de temporada 2017/2018*. Gobierno de Mendoza. <http://www.contingencias.mendoza.gov.ar/web1/pdf/Informe%202017%20y%20Avance%20de%20Temporada%2017-18.pdf>
- Estación Experimental Agropecuaria La Consulta. INTA. (2020). *Atención a las problemáticas de los nuevos modelos productivos del Valle de Uco*. <https://inta.gob.ar/proyectos/MZASJ-1251205>
- Farmnga. (2018). *Our services*. [farmnga.Africa]. Facebook. Recuperado el 20 de mayo de 2018 de: [https://www.facebook.com/pg/farmnga.Africa/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/farmnga.Africa/about/?ref=page_internal)
- Farmnga [@officialfarmnga]. (14 de agosto de 2017). Podemos promover un sistema alimentario sostenible también a través de Agritech. Twitter. <https://twitter.com/Officialfarmnga/status/897032298679480320/photo/1>
- Farmster. (2018). *A big market for small farmers*. <https://www.farmster.co/>
- Farm Trace. *Agricultural ERP Systems*. <http://www.farmtrace.co.za/>

- Fidel, G. (2016). *Turismo del Vino*. EDIUNC.
- Florida R. (2010). *La clase creativa: La transformación de la cultura del trabajo y el ocio*. Paidós.
- Fonseca Reis, C. (2008). *Economía creativa como estrategia de desarrollo: una visión de los países en desarrollo*. Itaú Cultural.
- Fundación Argeninta. (2018). *Territorio al plato*. <https://www.deltterritorioalplato.com.ar/>
- Fresh Deal. (2018). *Marketplace*. <https://my.freshdeal.com/marketplace/>
- Freshdeal Agro Market. Google Play. (2020). Recuperado el 21 de marzo de 2020 de: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.freshdealapp.agro&hl=es>
- Galán, B. (2015). Estudio del Desarrollo y Campo del Proyecto. Territorios Inteligentes y Recursos Locales. *Territorios creativos: concordancias en experiencias de diseño*. 13-24. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. <https://issuu.com/ceprodide2015/docs/territorioscreativos>
- Hernández, J., Tirado, P., Ariza, A. (Diciembre de 2016) El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (88), 164-199. CIRIEC – Valencia, España. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17449696006.pdf>
- Howkins, J. (2001). *The Creative economy – How people make money from ideas*. Penguin Books.
- Instituto de Desarrollo Industrial, Tecnológico y de Servicios. (s.f.). *Puerto Seco*. Gobierno de Mendoza. <https://cutt.ly/jwMvKtU>
- Instituto de Desarrollo Rural Mendoza. (2019). *Indicadores Agrícolas*. <https://www.idr.org.ar/#indicadores>
- Instituto de Desarrollo Rural Mendoza. (2018). *Centros de desarrollo emprendedor*. Mendoza. <http://www.idr.org.ar/?p=2996>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (s.f.). *Censo nacional Agropecuario 2002*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (s.f.). *Censo nacional Agropecuario 2018. Datos preliminares*. [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/cna2018\\_resultados\\_preliminares\\_agricultura.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/cna2018_resultados_preliminares_agricultura.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (s.f.). *Censo nacional de población, hogares y vivienda 2010*. <https://cutt.ly/qwMv5Uv>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019). *Encuesta de ocupación hotelera*

*Cifras estimadas a diciembre de 2018. Informes Técnicos. Vol. 3, nº 28. CABA.*  
[https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eoh\\_02\\_19.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eoh_02_19.pdf)

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (s.f.). *Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable*. <http://inta.gov.ar/documentos/profeder-programa-federal>

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (s.f.). *Red de Agroecología*.  
<https://inta.gov.ar/proyectos/red-de-agroecologia-0>

Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2017). *Valle de Uco*. <http://www.inv.gov.ar>

Instituto Tecnológico Universitario Universidad Nacional de Cuyo. (2019). *Cursos para empresas*. <http://itu.uncuyo.edu.ar/cursos-para-empresas>

La Vía Campesina. (s.f.) *La Vía Campesina: La voz de las campesinas y de los campesinos del mundo*. <https://viacampesina.org/es/la-via-campesina-la-voz-las-campesinas-los-campesinos-del-mundo/>

La Vía Campesina. (7 de agosto de 2013). *Argentina: Movilización Movimiento Campesino de Córdoba*. Recuperado de:  
<https://viacampesina.org/es/argentina-movilizacion-movimiento-campesino-de-cordoba/>

Legislatura de Mendoza (s.f.). *Ley Provincial de Ordenamiento Territorial*.  
<https://www.legislaturamendoza.gov.ar/plan-de-ordenamiento-territorial/>

Fundación Ellen MacArthur. (2016). *Circular Economy*. United Kingdom.  
<http://www.ellenmacarthurfoundation.org/>

Manoni, G. (13 de diciembre de 2014). *Mendoza lanza su primer cluster de frutos secos*. Los Andes. Recuperado el 30 de octubre de 2018 de:  
<http://www.losandes.com.ar/article/mendoza-lanza-su-primer-cluster-de-frutos-secos>

Manoni, G. (1 de marzo de 2017). *Comida nómada: la cocina en contacto con la naturaleza del Valle de Uco*. *Los Andes*, p. 20.

Manzini, E. (2015). *Cuando todos diseñan. Una introducción al diseño para la innovación social*. Experimenta Theoria.

Mari, S. (2018). *Las 5 etapas del Design Thinking y sus técnicas*.  
<https://blog.intive-fdv.com.ar/las-5-etapas-del-design-thinking-y-sus-tecnicas/>

Marti, J. (2013) *Clústers*. Empresa activa.

Ministerio de Producción y Trabajo. (2019). *Programas*. Gobierno de la Nación Argentina.  
<https://www.argentina.gov.ar/agroindustria/programas>

Ministerio de Agroindustria. (2017). *Estadísticas Valle de Uco*. Gobierno de Mendoza.  
<http://www.agroindustria.mendoza.gov.ar/>

Ministerio de Economía, Infraestructura y Energía. Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. (s.f.) 2002 - *Censo Nacional Agropecuario*. Gobierno de Mendoza. <http://www.deie.mendoza.gov.ar/#!/censos-productivos/2002-censo-nacional-agropecuario-172>

Mollenhauer, K. (2013). El Sistema de Innovación Design\_driven como modelo estratégico y la propuesta de Política Nacional de Diseño para Chile 2007. *Revista Chilena de Diseño*. (3), 22-47. DOI: 10.5354/0719-837X.2016.42661

Mollenhauer, K. y Hormazábal, J. (2013). Clusters Innovativos en un territorio: modelo design\_driven para la generación de propuestas de valor. *Revista Diseña* (6), 70-81. <http://www.revistadisena.com/clusters-innovativos-en-un-territorio/>

Mollenhauer, K y Hormazábal, J. (2014). Estrategias intensivas en Diseño para el desarrollo del territorio. *Revista Mediar* (0), 19-50. [http://issuu.com/flko/docs/mediar\\_\\_ultimas\\_correcciones](http://issuu.com/flko/docs/mediar__ultimas_correcciones)

Mollenhauer, K. (2015): Modelos y Metodologías design\_driven para el desarrollo estratégico del emprendimiento y la innovación social. *Memorias del Primer Encuentro Internacional de Diseño para el Cambio*. 39-58. [https://diseno.uc.cl/wp/wp-content/uploads/2015/06/Mollenhauer\\_2015\\_Disenopara-cambio\\_cap.pdf](https://diseno.uc.cl/wp/wp-content/uploads/2015/06/Mollenhauer_2015_Disenopara-cambio_cap.pdf)

Mollenhauer, K., Moraga, E., Bernasconi, R., Palacios, D. (2019). Modelo instrumental para formulación de proyectos de investigación aplicada: Caso MADA. *Intersecciones 2018 proceedings, III Congreso Interdisciplinario de Investigación en Arquitectura, Diseño, Ciudad y Territorio*. (244-251) <https://www.dropbox.com/s/h0s0l969eifhreo/Actas%20Congreso%20Intersecciones%202018.pdf?dl=0>

Mollenhauer, K., Moraga, E., Bernasconi, R., (2020). *Modelo instrumental para proyectos complejos. Poliedro Propuesta de Valor Académico*. Bitácora Urbano territorial, 30 (II); 127-140. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v30n2.81661>

Mollison B. (s.f.) *Introducción a la Permacultura*. [goo.gl/dNP8i1content\\_copy](http://goo.gl/dNP8i1content_copy)

Morin, E. (2009) *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.

Morin, E. (2010) *Pensar la complejidad*. Universitat de Valencia.

Municipalidad de Tunuyán (2014). *Vecinos de Tunuyán recibieron pensiones y maquinaria*. Recuperado de <http://www.tunuyan.gov.ar/vecinos-de-tunuyan-recibieron-pensiones-y-maquinaria>

Municipalidad de Tunuyán. (s.f.). *Sistema Estadístico Municipal, 2008-2011*. <http://www.tunuyan.gov.ar>

Mussetta, P., Parise, N., & Ivars, J. (2020). Produciendo el oasis, transfiriendo vulnerabilidades. Particularidades hidro-geomorfológicas y transformaciones socio

productivas en el Valle de Uco, Mendoza, Argentina. *Geografía Norte Grande*, (75), 131-151.

OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th Edition. OECD: Luxemburgo. Recuperado de: <https://n9.cl/i9vv8>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2014). *La agricultura familiar*. <https://n9.cl/id1ih>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2013). *Informe sobre las Economías Creativas*. [goo.gl/wGH2Jscontent\\_copy](http://goo.gl/wGH2Jscontent_copy)

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (s.f.). *Sostenibilidad del Patrimonio*. <https://n9.cl/p6s3g>

Organización Mundial del Comercio Justo. (2020). *Qué es el comercio justo. Los diez principios internacionales*. <https://n9.cl/jjty>

Osterwalde A. y Pigneur Y. (2015). *Generación de modelos de negocio*. Madrid: Grupo Planeta España.

Palióf, C. (Septiembre de 2008). Por la Soberanía Alimentaria. *Alimentos Argentinos* (42). p. 43. Recuperado el 2 de noviembre de 2018 de: <https://n9.cl/uptb>

Peñuela, L. (Junio de 2005). La Transdisciplinariedad. Más allá de los conceptos, la dialéctica. *Andamios*, 1(2). 43-47.  
<https://andamios.uacm.edu.mx/index.php/andamios/article/view/492/pdf>

Piattelli, Alberto. (2013). *Valores, ideales, vida y obra del Padre de la Patria. San Martín en el Valle de Uco*. Palibrio

Pigna, F. (2014). *Al gran pueblo argentino salud*. Planeta.

Prieto Sandoval, V., Jaca, C. y Ormazabal, M. (2017). Economía circular: Relación con la evolución del concepto de sostenibilidad y estrategias para su implementación. *Memoria Investigaciones en Ingeniería*, 2017 (15), 85-95. <https://afly.co/b8t2>

Red de Economía Alternativa y Solidaria. (2011). *Carta de la Economía Solidaria*. [http://www.economiasolidaria.org/files/CARTA\\_ECONOMIA\\_SOLIDARIA\\_REAS.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/CARTA_ECONOMIA_SOLIDARIA_REAS.pdf)

Rocchietti, A. (s.f.) *El Movimiento de los Trabajadores sin Tierra (MST) del Brasil: sus orígenes y el carácter de su lucha*. Tierra viva. Herramienta.  
<https://herramienta.com.ar/articulo.php?id=42>

Rofman, A. (2010). La economía solidaria y los desafíos actuales. *Revista de Ciencias Sociales Universidad Nacional de Quilmes*, 18, 159-175.  
<http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/1502>

Saccone, V. (25 de septiembre de 2019). La lucha del Movimiento Sin Tierra de Brasil por sobrevivir. *France 24*. Recuperado el 2 de julio de 2020 de: <https://n9.cl/mske>

Samar, L. (2015). Prólogo. *Territorios creativos: concordancias en experiencias de diseño*. 8-11. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. <https://issuu.com/ceprodide2015/docs/territorioscreativos>

Secretaría de Ambiente y Ordenamiento Territorial. (2018). *Plan Provincial de Ordenamiento Territorial*. Gobierno de Mendoza. <https://n9.cl/nr1k>

Shiva, V. (2004). *La mirada del ecofeminismo*. Polis, Revista de la Universidad Bolivariana, vol. 3, núm. 9. Universidad de los Lagos.

Slow Food. (2015). *Quiénes somos: Documentos Importantes*. Cúneo.

<https://www.slowfood.com/es/quienes-somos/documentos-importantes>

Subsecretaría de Desarrollo Social. (2018). *Economía Social y Asociatividad*. Gobierno de Mendoza. <https://cutt.ly/lwMvvCh>

Torres, L., Pastor, G., Grosso, M. & Scoones, A. (2018). Turismo de lujo y extractivismo: La ruralidad como presa del capital. Reflexiones a propósito del Valle de Uco (Mendoza, Argentina). *Scripta Nova Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales Universitat de Barcelona*, 27(585). <https://doi.org/10.1344/sn2018.22.19210>

The Food Market. (2018). *Nuestra misión y visión*. <https://www.thefoodmarket.com.ar>

UNCTAD y PNUD. (2010). *Economía Creativa, una opción factible de desarrollo*.

[http://www.unctad.org/creative\\_programme.\\_](http://www.unctad.org/creative_programme._)

Unión de Trabajadores Rurales sin Tierra. (s.f.). *Quiénes somos*.

<https://campesinasdecuyo.wordpress.com/quienes-somos/>

Valencia J. y Hernández, M. (2012) El diseño estratégico como catalizador de innovación y éxito en Latinoamérica. Maestría en Diseño e Innovación. Facultad de Ingeniería. Universidad Autónoma de Querétaro. <https://n9.cl/1exf>

Vegara A. y de las Rivas J. (2004). *Territorios inteligentes. Nuevos horizontes del urbanismo*. Madrid: Fundación Metropolis.

Wagner, L. (2019). *Agricultura, cultura del oasis y megaminería en Mendoza. Debates y disputas*. Mundo Agrario, 20(43), e106. <https://doi.org/10.24215/15155994e106>

Zampollo F. (2018). *My Circular Food Economy Model*. <http://francesca-zampollo.com/circular-food-economy/>

Zampollo F. (2018). *The Circular Food Economy model. Food Design*. <http://francesca-zampollo.com/videos/>

Zampollo F. (27 de marzo de 2016). *What Food Design is and what Food Designers do*. [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=mdBiVR67p-Q>

## BIBLIOGRAFÍA

- Asociación de Cooperativas Vitivinícolas. (2017). Observatorio Cooperativo. <http://www.acovi.com.ar/observatorio/>
- Bertalanffy Von, L. (1976). Teoría General de los Sistemas. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Boisier, S. (2002) Documento de trabajo Nº 6 ¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica? <https://goo.gl/sD9Vkr>
- Bossio, J. (2015). Aveiro: “Apuntamos al desarrollo económico de Tunuyán”. Jornada on line. <http://jornadaonline.com/Departamentales/128951-Aveiro>
- Caldedero, A., Pérez, J. y Derio, I. (2007). Territorio inteligente y espacio de economía creativa: una primera aproximación conceptual y práctica de investigación.
- Bioeconomía Argentina MINCYT. <http://www.bioeconomia.mincyt.gob.ar/wp-content/uploads/2016/04/TERRITORIOS-INTELIGENTES.pdf>
- Choque Vilca, M. (2017). Cocinas regionales: fusión de alimentos y cultura. Buenos Aires, Argentina. Del Territorio al Plato. <http://www.delterritorioalplato.com.ar/cocinas-regionales-fusion-de-alimentos-y-cultura>
- Cittadini, E. (2018). Territorios, economía y sociología, y prospectiva y políticas públicas. <https://inta.gob.ar/proyectos/territorios-economia-y-sociologia-y-prospectiva-y-politicas-publicas>
- Colchester, J. (2016). Complex Systems Design. <http://complexitylabs.io/complex-systems-design/>
- El Arca. (2017). Nuestra misión. <http://www.elarcamendoza.com.ar/>
- FECOVITA (2019). Cooperativas asociadas. <http://fecovita.com/>
- Fundación IDR (2015). 1º cluster de frutos secos en mendoza. <http://www.idr.org.ar/?p=10541>
- Girini, L. (2014) La revolución vitivinícola en Mendoza 1885-1910. La transformación en el territorio, el paisaje y la arquitectura. Idearium Fondo de la Cultura de Mendoza.
- Holmgren D. (2013). La esencia de la permacultura. Cambium
- IDEO. (2015). Human Centered Design Toolkit. IDEO.
- Iniciativa Mendoza. Gobierno de Mendoza. (2015) Agroindustria presentó un programa para potenciar la producción de frutos seco. <https://cutt.ly/4wMv1DO>

- Luco, J. y Buitrago, F. (2010). Una Ventana a la Economía creativa de Valparaíso: estructuras y dinámicas de agregación de valor. CORFO.
- Maturana, H. (2013) El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento. Lumen H.
- Martinez, S. (2002). Cuenca del río Tunuyán. <https://www.mininterior.gov.ar/obras-publicas/pdf/57.pdf>
- Moingeon, B. & Soenen G. (2002). Corporate and Organizational Identities. Londres: Ed. Routledge
- Parolli, J. (2016). Hay mucha adulteración en el orégano. Recuperado el 5 de diciembre de 2018 de <https://losandes.com.ar/article/aldo-donnantuoni-hay-mucha-adulteracion-en-el-oregano>
- Portal Economía solidaria. (2016). Comercio justo. [https://www.economiasolidaria.org/comercio\\_justo](https://www.economiasolidaria.org/comercio_justo)
- Programa de Servicios Agrícolas Provinciales. (2018). Descripción y objetivos. <http://www.prosap.gov.ar/>
- Relanzan desde el Gobierno el plan “Fruta para Todos”. (22 de marzo de 2012). La Nación. Recuperado el 17 de febrero de 2017 de: <http://www.lanacion.com.ar/1458667-lanzan-desde-el-gobierno-el-plan-fruta-para-todos>
- Roig, A., Lacoste, P. y Satlari, M. C. (2004). Mendoza, cultura y economía. Caviar Blue
- SENATUR (2016). Manual de Diseño. Experiencias Turísticas. Verde Ltda.
- Sivera, M. (2003, 15 de Junio). Volvió el crecimiento al Valle de Uco. Los Andes Economía. Recuperado el 23 de abril de 2018 de: <https://n9.cl/de4j>
- UNCUYO (2015). La UNCuyo impulsa la organización del clúster de Frutos Secos de Mendoza. <http://www.uncuyo.edu.ar/desarrollo/la-uncuyo-impulsa-la-organizacion-del-cluster-de-frutos-secos-de-mendoza>
- Videla, M. (12 de noviembre de 2016). Aldo Donnantuoni: “Hay mucha adulteración en el orégano”. Los Andes. Recuperado el 13 de mayo de 2018 de: <https://n9.cl/ly1b9>
- Webster, K. (2017). The Circular Economy: A Wealth of Flows. Segunda Edición.
- Wines of Argentina. (2018). Clos de los Siete. <http://www.winesofargentina.org/es/bodegas/C/542/>

**ANEXO**

## **CUALIDADES FÍSICO AMBIENTALES DEL VALLE DE UCO**

### ***Geografía***

En los informes sobre la geografía del Valle de Uco de la Dirección General de Escuelas (s.f.) se menciona que las unidades estructurales que caracterizan a la región están determinadas de la siguiente manera: hacia el oeste la cordillera frontal y cordillera principal, y hacia el este la denominada “depresión de los huarpes” que constituye el valle propiamente dicho, donde se ubica el pedemonte y la planicie, sobre esta última se encuentran las ciudades de Tupungato, Tunuyán y San Carlos.

La cordillera principal presenta una porción de forma triangular a partir de la cumbre del cerro Tupungato, una de las más alta de la cordillera argentina (6.550 mts. de altura) y constituye uno de los divisores de agua. Este cerro posee la cumbre cubierta en su totalidad con nieve y glaciares que se descuelgan hacia el este, originando así la zona del ventisquero y posteriores ríos Tunuyán y Tupungato.

La cordillera frontal es una estructura relativamente antigua, que se forma a partir de la cordillera principal, producto del empuje mediante el izamiento de la cordillera principal. Está representada por el Cordón del Plata, en donde se destaca el Cº Plata con 6.000 mts. Desde este cordón emergen también los cerros Penitente y Nevado.

### ***Clima***

El clima que se disfruta en la zona es de características cordillerano y muy saludable, como en toda zona de altura, destacándose por nevadas copiosas que la hacen inmejorable para el deporte blanco. Según los datos estadísticos extraídos del informe 2017/2018

elaborado por la Dirección de Agricultura y Contingencias Climáticas del Gobierno de Mendoza (2018) la temperatura media anual es de 13°C, pero con una gran amplitud térmica, registrándose máximas absolutas de 40°C y mínimas de -17°C. Predominan los vientos del sudoeste y noroeste y las precipitaciones alcanzan a los 330 mm anuales. Cabe destacar que el clima es mucho más frío en la zona cordillerana, lo que hace que la flora y la fauna de ese lugar sea muy distinta a la de la llanura. El frío y la aridez con nieves eternas en las cumbres de las montañas contrastan con el verde del llano, apto para todo tipo de cultivos.

### ***Biodiversidad***

Según lo indica la Secretaría de Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial del Gobierno de Mendoza (2018) en el Valle de Uco aparecen especies vegetales representativas de las provincias fitogeográficas Andina, del Cardonal y Patagónica. En el ámbito andino, el desarrollo de ejemplares está ligado a la altitud, ya que, a mayores alturas, comienza a escasear el oxígeno y a descender la temperatura drásticamente. Plantas características de esta región son la leña amarilla, el solupe y distintas especies de yareta, coirón, cortadera y escarpela. En la zona del cardonal aparecen el cardón, el molle y jarillas, entre otras. En la zona de planicie, se distinguen jarillas y algarrobos dulces. La Secretaría de Medio Ambiente (2018) describe que la fauna de la región está compuesta por distintas especies tales como armadillos, zorros, roedores, aves silvestres (caranchos, jotes, lechuzas, chimangos), lagartijas, ofidios y numerosos insectos. En las zonas humanizadas, aparecen aves de fácil adaptación como gorriones, horneros, colibríes, etc.

## **Hidrografía**

El Departamento General de Irrigación de la Provincia de Mendoza (s.f.) indica que la región se ha desarrollado poblacional y económicamente gracias al río Tunuyán, cuyas aguas también llegan a San Carlos, San Martín, Junín y Rivadavia. Dicho río se alimenta con aguas de deshielo cordillerano y su importancia es conocida desde épocas prehispánicas. En Tupungato el río más importante es el río Las Tunas, que nace en las estribaciones del cerro Negro y luego recibe al arroyo Yesera y otros aportes menores, en la zona de confluencia se acopla al río Santa Clara que esta formado por los arroyos Cortadera y los de las quebradas Norte, del Medio y del Azufre, desde tres quebradas con rumbo sudeste 20 km. El Departamento General de Irrigación (s.f.) presenta relevamientos donde se puede verificar que del pedemonte y del Cordón del Plata, bajan cursos de agua permanente, tales como Guevara, Alto Verde, Chupasangral, Morteros, El Molino, Las Carreras, Negro, Miranda, La Loma, El Arenal, La Arrinconada, Agua de Jarillas, Las Cuevas, algunos desaguan al Guajardino y otros al Anchayuyo, que forman el arroyo La Estacada.

## **CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DEL VALLE DE UCO:**

### **Petróleo y Minería**

El Valle de Uco no ha sido objeto de exploración minera, no obstante, las características de su orografía, similar a la del resto de la provincia, presenta perspectivas de desarrollo para todo emprendimiento serio y sustentable, que aún no se ha formulado por iniciativa pública ni privada. Según los estudios sobre la problemática minera, la Dra. Lucrecia Wagner (2019) expone que la primera resistencia a un proyecto minero metalífero se generó en el año 2003, en el departamento de San Carlos, a partir de las preocupaciones

relacionadas al consumo de agua y la potencial contaminación que esta actividad pudiera provocar sobre los recursos hídricos, debido principalmente a las sustancias utilizadas (cianuro, ácido sulfúrico, entre otras). Wagner (2019) registra en sus investigaciones como la protesta contra la minería metalífera fue ganando participación en el debate público, dando como resultado la aparición de los vecinos autoconvocados en algunos actos oficiales y la realización de manifestaciones masivas sobre la Ruta Nacional N.º 40. Posteriormente, con la conformación de otros grupos de resistencia a la megaminería en la provincia, a la preocupación por el uso y contaminación de las fuentes de agua se fueron sumando otros cuestionamientos, como la falta de información brindada por las empresas sobre los impactos del proyecto y sus consecuencias sociales, entre otros.

### **Crecimiento Poblacional**

La llegada de grandes capitales extranjeros y nacionales proporcionaron un crecimiento industrial y poblacional. Como consecuencia, para los residentes del valle y los nuevos propietarios de sus terruños “se ha vuelto evidente la necesidad de nuevas obras que los provean de servicios básicos, de acciones tendientes a un ordenamiento territorial que evite riesgos aluvionales y, ante todo, inversiones en materia energética” (Secretaría de Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Mendoza, s.f.) Este diagnóstico y la definición de la demanda fueron posibles gracias al trabajo de los distintos municipios y de diversas organizaciones barriales, cooperativas y universidades. Con los datos obtenidos se elaboró el Plan Provincial de Ordenamiento Territorial que, según la Legislatura de Mendoza, es el primero en la historia de Mendoza y del resto de las provincias argentinas:

Esto es el punto de partida de los procesos de ordenamiento que tendrán que desarrollarse en Mendoza durante los próximos 30 años y así planificar acciones que permitan mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, mediante planificación municipal, de áreas especiales, sectoriales, entre otros. El mismo fue promulgado el 31 de agosto de 2017 bajo el número de ley 8999. (Legislatura de Mendoza, s.f.)

Organismos nacionales e internacionales rescatan la experiencia del Valle de Uco como pionera en el desarrollo de esta “herramienta” para el diseño de políticas de estado, haciéndose eco de los aportes provenientes de diversos ámbitos en todo el proceso de formulación.

### **Contexto socio-histórico y cultural**

Esta tierra fue poblada originalmente por comunidades huarpes. Si bien estaban instalados en este territorio, no escaparon del vandalismo de otras tribus invasivas. De este período se rescatan leyendas, que dan el nombre a puntos turísticos actuales enclavados en su entorno físico natural: “El Chorro de la Vieja”, “El Cerro Punta Negra” y “La India Muerta”. Años más tarde, luego de la conquista jesuita, comenzó paulatinamente a emerger la búsqueda de la libertad a través de la gesta Sanmartiniana. Tunuyán fue un sitio estratégico antes y después del cruce de Los Andes. Según Piattelli (2013) San Martín desde allí instaló un centro logístico desde donde reclutó colaboradores, entre los cuales también contó con voluntarios huarpes.

Otro hito relevante fue la llegada del ferrocarril en el año 1911 a Tunuyán (tardía en ‘40 años, con respecto a otras ciudades de Mendoza). Según Lacoste (2004) esto impactó en todo el modelo económico, social y productivo. De hecho, antes de su llegada los

habitantes se dedicaban a la cría de ganado y el ícono por excelencia fue el personaje del arriero. Según el autor, esta zona durante la época colonial se caracterizaba por su desolación. Sin embargo, más tarde cuando llegó el ferrocarril, entre otras cosas se convirtió en un paso obligado hacia el sur de la provincia. Esta fue la época en la que llegaron los primeros inmigrantes, en su mayoría familias italianas y españolas que fueron prefigurando este lugar y le dieron su nota de pueblo agrícola.

### *Las mujeres en el Valle de Uco*

La imagen de la mujer siempre desempeñó un rol protagónico. Esta comunidad ofrece mujeres trabajadoras que a través de la historia fueron en muchos casos sostén de familias. Esto se debió a que la demanda de trabajo en los galpones de empaque requería de técnicas manuales y artesanales en algunos casos. Familias enteras vivían en la época de cosecha de este recurso, el ritmo era muy intenso (tenían 3 turnos rotativos, mañana, tarde y noche). Durante el día trabajaban mujeres y niños y en la noche los hombres. Según lo describe Menéndez (2017) en sus investigaciones sobre la historia de Tunuyán, esta construcción de mujeres comunitariamente pujantes, culminó con el nombramiento de la primera mujer intendente del departamento de Tunuyán, María Olga Said, quien fue derrocada por el golpe militar. Actualmente según la Dirección General de Escuelas del Gobierno de Mendoza quedan aún al frente de algunas empresas frutícolas, mujeres que asociadas, procuran para toda su comunidad empresarial el estudio para sus hijos. Contemplan y procuran solventar el transporte, la indumentaria y otros elementos para que todos puedan completar sus estudios en los tres niveles: inicial, secundario y universitario. Esto lo realizan a través de un sistema de becas que ellas mismas han generado en sus empresas.

## DESCRIPCIONES DE ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS RELEVADOS

### **01. Siete Fuegos. The Vines.**

The Vines es un emprendimiento inmobiliario vitivinícola, que se desarrolla en una de las zonas más aptas para la producción de uvas ultra premium del país. The Vines ofrece a sus clientes: el acceso a un título de propiedad y a la elaboración del vino “llave en mano” dirigido por un equipo de profesionales de agricultores y winemakers de primera línea. El proyecto tiene infraestructura completa, caminos de acceso y sistema de riego. También hay un área de servicio que provee a todo el viñedo, donde se encuentra una represa de 3.000.000 de litros de agua, el comando central del sistema de riego y dos propiedades para alojamiento de propietarios clientes.

En este emplazamiento se encuentra el restaurante: “Siete fuegos”, a cargo del prestigioso chef a nivel nacional e internacional Francis Mallman. Se trata de un emprendimiento de alta gama que ofrece una colección de técnicas de cocina a fuego abierto. El chef se inspiró en los métodos de preparación que empleaban en los gauchos argentinos, en su historia e identidad.

Entre las especialidades están el ojo de bife cocido a la parrilla por nueve horas a fuego lento, salmón al infiernillo en costra de sal y las frutas de estación a la parrilla acompañadas por premiados vinos boutique. Los clientes pueden contemplar a los cocineros trabajar con el fuego en la elaboración de los platos tradicionales.

## **02. Finca Blousson**

Finca Blousson se encuentra en Ruta 94 Km 14, camino al Manzano Histórico, en la localidad de Vista Flores, Tunuyán. Ofrece la oportunidad de disfrutar de almuerzos y cenas en medio de viñedos y montañas. El Bistró está diseñado para un máximo de 60 cubiertos, cuidando la intimidad y tranquilidad de los comensales. La carta fusiona la cocina francesa y argentina. Ofrece además una amplia carta de vinos, la mayoría de ellos de bodegas boutique la región.

## **03. Casa De Uco Vineyards & Wine Resort**

Este emprendimiento se encuentra en el departamento de Tunuyán, localidad de Vista Flores, sobre la Ruta 94, kilómetro 14.5, camino al Manzano Histórico. La finca posee 320 hectáreas. La combinación de una altitud privilegiada de 1250 metros sobre el nivel del mar, un clima semi-desértico con 330 días de sol al año, gran amplitud térmica, suelos aluviales con excelente drenaje determinan las óptimas condiciones para la elaboración de sus vinos. Se trata de un emprendimiento inmobiliario vitivinícola que ofrece a sus clientes la posibilidad de elegir entre parcelas de 0,25 a 5 hectáreas. De este modo, durante el año de cosecha se trabaja la viña y posteriormente la producción del vino de cada una de las parcelas. El establecimiento posee una bodega que también produce una línea específica de vinos Casa de Uco. Para alojarse, el emprendimiento brinda un resort de lujo que responde a las exigencias de nivel internacional. El restaurante también posee una carta de maridajes y una línea de platillos gourmet elaborados por chefs destacados. Para la elaboración del menú se utilizan productos locales y de estación, en su preferencia orgánicos, trabajando en conjunto con productores vecinos para lograr una carta genuinamente inspirada en el Valle de Uco. También se preparan platos típicos criollos y se

sirven en espacios exteriores especialmente decorados, con vistas a la montaña y a los viñedos.

#### **04. *Tupungato Winelands Restaurante La Matera***

Es una iniciativa integral de wine country club que conjuga viñedos privados, polo y golf. Este emprendimiento combina en forma armoniosa viñedos y áreas residenciales, clubes de golf y polo y una completa infraestructura de servicios, turística y social. Se extiende sobre un área de 800 hectáreas, en el Valle de Uco en el distrito de Gualtallary, a 5 kilómetros de la Ciudad de Tupungato y 78 kilómetros de la ciudad de Mendoza. Esta región del Valle de Uco es valorada por sus cualidades para la elaboración de vinos ícono que ganan cada vez más espacio en los mercados mundiales. Se la elogia en todo el mundo por su vino Malbec, pero también por el potencial enológico de sus Pinot Noir y Cabernet. Estos varietales se pueden degustar en el restaurante del establecimiento, donde además la carta ofrece un menú inspirado en los sabores autóctonos y criollos de la región. Este establecimiento gastronómico de montaña, llamado “La Matera”, era el lugar de encuentro de los peones y jugadores de polo en las caballerizas de Tupungato Winelands. El servicio incluye la posibilidad de realizar cabalgatas y otro tipo de paseos por las viñas y por los cerros. Además del restaurante, también se ofrece a los turistas hospedaje con modalidad Bed&Breakfast.

#### **05. *Posada Salentein de Bodegas Salentein SA***

Se encuentra situada en Finca La Pampa, dentro de Espacio Salentein, en el departamento de Tunuyán. Esta pequeña y exclusiva estancia está rodeada por los viñedos de Bodegas Salentein. Posee 16 habitaciones, distribuidas en tres casas, entre jardines, viñedos, finca de frutales y huerta orgánica. Además, cuenta con un restaurante que ofrece

a sus clientes un servicio gastronómico gourmet que marida con los vinos de bodega Salentein. La experiencia incluye el diseño de espacios especialmente cuidados en su ambientación con vistas a los viñedos y la cordillera. Según los encargados de la cocina y equipo gastronómico, a la hora de elaborar los platos, en lo primero que piensan es en los productos de la zona, como el cordero, selección de cortes de ternera, cerdo, variedad de vegetales frescos y frutas de estación, cuidando al producto para mantener intactas sus propiedades y así, desarrollar platos sabrosos, en su justo punto de cocción y con atractivas presentaciones. Cuenta con dos tipos de cocina: una llamada “a las brasas”, donde se elaboran comidas en el disco de arado, estofados en la olla de hierro, cortes de ternera en la parrilla, empanadas y panes al horno de barro y costillares. La otra opción es un menú de tres pasos: entrada, plato fuerte y postre, maridando cada etapa con vinos de Salentein Family of Wines.

#### **06. Killka**

Se trata de un espacio dedicado al vino y al arte. El recorrido se inicia por una ancha galería frontal, que se abre totalmente al patio cuadrado central, con piso de agua deslizante y galerías perimetrales. Este espacio de arte tiene murales y esculturas alegóricas al trabajo y al riego del oasis de cultivo. Hacia la izquierda se ingresa a las salas de arte y a la derecha, al salón multipropósito y restaurante. Presenta una gran barra donde se puede disfrutar de todos los vinos de Salentein Family of Wines. El restaurante cuenta con una carta de entradas y especialidades a cargo de reconocidos chef. La empresa ofrece un servicio de visitas guiadas para que los turistas. La cual incluye excepcionales vistas de la montaña y de la bodega, un recorrido por un pequeño viñedo didáctico con la colección de los cepajes de las viñas de Salentein y una muestra del sistema de riego por goteo, que enseña a

comprender, en directo, la transformación ambiental que cambia el desierto en un oasis de cultivo, típicamente mendocino.

### **07. Bodega la Azul**

Este emprendimiento vitivinícola, gastronómico y de hospedaje exclusivo se ubica en los Caminos del Vino, en el Departamento de Tupungato. La bodega produce desde 2003 una línea de varietales jóvenes y frescos sin madera (Malbec, Cabernet Sauvignon y Sauvignon Blanc) y otra de aromas y taninos más intensos, la línea Reserva, con crianza de doce a quince meses en roble francés y americano (Azul Reserva) y sus vinos más importantes: Azul Gran Reserva, con dos años de crianza en roble, corte de Malbec y Cabernet Sauvignon y Azul Gran Syrah. El restaurante abrió sus puertas en 2011 con un menú criollo que apuesta por los sabores locales, carnes rojas y los productos de estación, tales como escabeches, empanadas, asado y bondiola braseada. Todo el personal que conforma el equipo de cocina vive en el Valle de Uco, lo cual refuerza el concepto de la comida típica y permite la transferencia de las experiencias de quienes están encargados de la elaboración de los platillos. El restaurante también ofrece un menú de pasos maridado con vinos de las diferentes líneas de la bodega.

### **08. Andeluna**

La bodega Andeluna está ubicada en Ruta 89 s/n, km 11, Gualtallary, Tupungato. Este destacado emprendimiento vitivinícola ofrece a los turistas un pequeño restaurante con destacados aspectos de la decoración e interiorismo típico de la campiña francesa. El chef es Santiago Orozco Russo quien ha implementado una carta cuyos platos están basados en elaboraciones simples que buscan la experiencia sensorial del comensal. Se trata de un menú de degustación de seis pasos con un hilo conductor de temperaturas y texturas que

acompañan al vino. En febrero de 2018, esta opción tenía un valor de \$1360 por persona, lo cual la convierte en una propuesta poco accesible para todo público, sino dirigida principalmente al turismo internacional.

#### ***09. Tupungato Divino***

El restaurante, funciona, formalmente, todos los mediodías. La cocina está dirigida por la chef Jennifer Sosa, quien complementa la atención de los comensales sirviendo y explicando los platos. Tupungato Divino no tiene carta pero tampoco es un menú fijo. Informal en el modo de anunciarlo pero cuidado y contundente en su contenido. De acuerdo a la estación, la huerta brinda los vegetales para la entrada que se combinan con mousses, cazuelitas y panes rellenos recién horneados. Para el plato principal hay opciones de carnes salseadas de cerdo, aves o vacunas. Las pastas son rellenas y hechas a mano, y pueden ser de ciervo, de salmón, de espárragos o de zapallo y mozzarella. El postre se compone de una variedad de elaboraciones dulces con sabores y texturas diferentes que se complementan en un solo plato.

#### ***10. Restaurante de Bodega Jean Bousquet***

Ofrece un menú a la carta, con opciones específicas por temporada. Todos los platos se encuentran maridados con los vinos de la bodega. Cuenta con la infraestructura necesaria para la realización de eventos con una capacidad de 120 personas. También se alquila el espacio para desayunos y jornadas de trabajo, almuerzos ejecutivos, workshops, presentaciones de productos, entre otras actividades.

### **11. Urban. Bodega O Fournier**

Fue inaugurado en octubre 2.006. Se encuentra dentro del Centro de Turismo que incluye una sala subterránea y la cava privada de la bodega. Se accede por una escalera interior desde la bodega, o bien por el acceso principal. Su estructura de cubículo acristalado sobre un espejo de agua, junto con una decoración sobria y minimalista, permiten el protagonismo de la Cordillera para que los hasta 60 comensales puedan admirarla desde cualquier ángulo desde el interior. En días cálidos se traslada el restaurante al deck y se almuerza a la orilla del lago. Cuenta con 2 salas VIP para reuniones o almuerzos privados, y baño para discapacitados. El menú, estacional, es diseñado por la chef, dueña del restaurante, y la co-chef, para elegir un menú equilibrado, sabroso y novedoso, con la mejor atención. Cada menú consta de 6 pasos ensamblando dos cocinas que marcan las culturas que conviven todo el tiempo en la bodega: La Argentina y Española / Mediterránea en perfecto maridaje con los de la región del Valle de Uco: Urban, Bcrux y Alfa Crux. Para ofrecer la mejor calidad desde su materia prima se utilizan productos frescos de la zona, algunos de ellos de nuestra huerta. Coherentes a este principio, la comida y el pan se hacen en el día. El restaurante ha querido ser un espacio abierto a la comunidad, para realizar desde allí diversos encuentros gastronómicos, culturales y sociales. El restaurante obtuvo la Medalla de Oro en el concurso "Best of-Great Wine Capitals", por lo cual representó a la Argentina en la final mundial. Estuvo en el tope de la lista de "Best Restaurants at Wineries" de la Revista Wine Access. Nadia Harón, fue la Chef Ejecutiva de "Urban en O. Fournier" hasta 2017, es una de las chefs líderes de América Latina y su otro restaurante, "Nadia O. F.", fue seleccionado "Mejor Restaurante de la Argentina" por la Academia Argentina de Gastronomía.

### **12. Gaia Restaurante**

Es parte de la bodega Domine Bousquet. Este Restaurante francés contemporáneo está orientado a la cocina orgánica. El menú estacional de 4 y 6 pasos está diseñado por el chef ejecutivo Adrian Baggio y utiliza ingredientes cuidadosamente seleccionados de la huerta orgánica con el objetivo de destacar sabores autóctonos que maridan a la perfección con los vinos la bodega. El lugar trabaja con servicio de reserva previa y también está disponible para eventos privados.

### **13. La Posada del Jamón**

Nació bajo la idea de crear un singular restaurante especializado en comidas de cerdo. Con el tiempo ha logrado posicionarse como un atractivo turístico - gastronómico por excelencia en la zona de Valle de Uco. Entre sus bondades cuenta con una distinguida gama de comidas de primer nivel acompañada con una exclusiva selección de más de 200 vinos de Valle de Uco. El lugar cuenta con un amplio salón dotado de ambiente climatizado, estacionamiento privado, Wi-Fi y un ambiente cálido representado en la rusticidad y el buen gusto. También ofrecen visitas guiadas al Camino del Vino, planificación de cabalgatas, trekking y rafting, excursiones a bodegas y recorridos turísticos por el lugar.

### **14. El Manzano Restó - Hotel Fuente Mayor**

El Manzano Restó de Hotel Fuente Mayor, Casino & Resort ofrece platos de cocina argentina, los que pueden ser acompañados con gran variedad de vinos de las mejores bodegas de Mendoza y del país. Su Nombre fue elegido en honor al renombrado Manzano histórico ubicado a a 15 km del hotel. Fuente Mayor Resort y Casino cuenta con la categoría y el confort de un hotel 4 estrellas de montaña.

### **15. Los Ilustres Marisquería**

Este restaurante ofrece platos en base a pescados y mariscos. El lugar se ubica en las recientemente inauguradas Pérgolas de Vista Flores donde cuenta con un amplio salón, una terraza techada y un jardín espacioso con vistas a la montaña. Este emprendimiento familiar es atendido por sus propios dueños. Es elegido por los clientes por sus porciones abundantes y la gran carta de vinos.

### **16. Bodega Casa Petrini**

El restuarante ofrece una carta con platos autóctonos, cocina gourmet fusionado con un estilo mediterráneo. Maridan cada opción con los vinos de la bodega. Dispone de una capacidad para 70 cubiertos y una sala privada para 20 personas, apta para conferencias y eventos. Cada sector brinda una vista a la cordillera de los andes y al natural paisaje de viñedos y plantas autóctonas. Se encuentra abierto todo el año para eventos, almuerzo, cena y té de la tarde.

### **17. Opuntia, Casa de Té. Hotel La Trucha Tranqui.**

Solo funciona fines de semana durante la tarde ya que se trata de una casa de té. Antes también era restaurante, sin embargo este servicio ha dejado de ofrecerse por el momento. El restaurante está a varios kilómetros hacia el norte de la ruta 94 de Tunuyán que va al Manzano, por lo que es conveniente tener tiempo para recorrer el lugar y contemplar las vistas y la naturaleza. Ofrece mesas y sillones al aire libre. El servicio de repostería es completo e incluye recetas locales, acompañado de infusiones, café y otros tragos.

### **18. La Casona del Encuentro**

Se trata de la vivienda de una antigua finca, de mas de 100 años de antigüedad. Los actuales propietarios, Roque y Lucy Chiappetta conservaron el casco original de la estancia, reciclaron varias habitaciones, y ampliaron salones para ofrecer los servicios de hospedaje tipo rural, y restaurante. Este emprendimiento familiar ofrece a sus clientes una experiencia campestre relacionada con los sabores y aromas de la cocina local.

### **19. Quinto, Casa de Sabores en Valle de Uco.**

Este nuevo restaurante está ubicado en el Corredor Productivo (Ruta 99) y Los Volcanes, muy cerca de Calle Tabanera, en Villa Seca, Tunuyán. Ofrece un menú criollo gourmet a base de comidas típicas argentinas. Incluye en su propuesta shows en vivos de música folclórica.

### **20. Restaurante El Paisano**

Es una casa de campo ubicada a orillas del Río Tunuyán. Ofrece un servicio gastronómico de campo basado en cocina autóctona. La experiencia se complementa con el contacto directo con la naturaleza y la atención personalizada. Se puede almorzar al aire libre o cenar en el comedor principal. Es necesario realizar reserva antes de asistir, ya que no cuenta con mucha capacidad de comensales.

### **21. Almacén de Uco**

El diseño de interiores ha sido realizado por Cristina Jury, y está compuesto por una variedad de piezas históricas revalorizadas que sintetizan la propuesta de cocina , vino, y cultura local en un entorno natural donde se aprecia una secuencia de contrapuntos que se valorizan mutuamente. Es importante destacar que la construcción de este emprendimiento familiar

ubicado a 300 metros del Cristo del Manzano, se basó sobre un eje paisajístico que vincula el camino de las nieves y el vino nuevo, viniendo desde Tupungato, por ruta 89, o bien por la tradicional ruta 92. La carta ofrece diversos cortes de carnes roja como costillares a la llama, chivo de montaña cocinado a fuego lento con leña de algarrobo y lechón crocante realizado en horno de barro. También ofrece más de 20 variedades de ensaladas frescas y cocidas, embutidos caseros, empanadas y pizzas en horno de barro y queso casero. Ofrece servicios para eventos privados como reuniones de trabajo o festejos familiares.

## **22. Tegui. Bodegas y viñedos SuperUco.**

Tegui es conocido como uno de los mejores restaurantes de la Argentina ubicado en Palermo, en la ciudad de Buenos Aires. Es dirigido por el prestigioso y popular chef Germán Martitegui. El sofisticado emprendimiento gastronómico cerró durante 40 días sus puertas para ofrecer sus servicios a fines de febrero de 2018 en la bodega SuperUco de los hermanos Michelini. La bodega está ubicada en el distrito Los Chacayes, del Valle de Uco. En una nota publicada en Ecocuyo (2018), el chef da cuenta del desafío que implica para él y su equipo trasladarse a orillas de la montaña para apostar por una propuesta que ponga en valor el contexto identitario en el que se elaboran los vinos de esta bodega. Según relatan los propietarios de la bodega, hace 10 años pasaron de elaborar vino en grandes producciones a la práctica de una viticultura más estructurada con un estilo más gastronómico. La propuesta ofreció un maridaje de gastronomía y lugar. Fue pensada en base a un menú en el que, según el chef, se buscó que también se sumen al proyecto los pequeños productores de la región.

### **23. *Diamís. Bodega Diamandes. Clos de los 7.***

Bodega Diamandes abrió recientemente un restaurante en sus instalaciones. Se trata de Diamís y se encuentra a cargo del chef Santiago Orozo. El establecimiento pertenece a la familia Bonnie, actuales propietarios de Château Malartic Lagraviere en Bordeaux, Francia. Clos de los Siete es un proyecto de viticultores franceses situado en la localidad de Vista Flores, Tunuyán. El predio comprende 850 ha a una altitud entre los 1 000 y 1 200 msnm. La historia de Clos de los Siete se encuentra ligada al enólogo Michel Rolland, asesor desde hace varios años de prestigiosas bodegas en todo el mundo. El impulso de este profesional del vino hizo posible reunir al grupo de partenaires franceses y familias ligadas al vino cuyos nombres son inseparables de los Grand Crus más renombrados en el plano internacional.

### **24- *Restaurant Rincón Atamisque***

Se encuentra ubicado a 68 km de la ciudad de Mendoza, en Tupungato. Es una de las propuestas del Valle de Uco más próximas a la capital de la provincia. Este restaurante forma parte de la oferta turístico-vitivinícola de la Bodega Atamisque, la cual además de producir vinos de exportación ofrece recorridos a caballo por sus campos, piscicultura y un campo de golf. En Rincón Atamisque, la propuesta gastronómica ofrece una fusión entre “lo gourmet y lo criollo” con una variedad de recetas basadas en la trucha, siempre fresca ya que se pesca todos los días en el criadero de que posee la finca. La carta se actualiza permanentemente, según la inspiración de la chef y los productos del mercado. Dentro de los platos, todos de elaboración propia, se pueden encontrar carne, pastas, empanadas y sabrosos postres, con particular énfasis en el cuidado de la alta calidad de las materias primas y en el maridaje con los vinos producidos por la bodega. El emprendimiento obtuvo la Medalla de plata en gastronomía en Best Of 2012, Great WineCapitals.

## **25- Epic - Hotel Auberge Du Vin**

Este alojamiento exclusivo se encuentra en las proximidades a Tupungato Winlands en la región de Gualtallary. El exclusivo restaurante del hotel, Epic, mezcla cocina internacional e inspiraciones regionales en un entorno relajado y refinado. Las creaciones únicas del chef ejecutivo Julian del Pino son notables por los ingredientes locales selectos.

## **26. Espacio Monteviejo. Bodega Monteviejo.**

El restaurante de Bodega Monteviejo está ubicado en el tercer piso de la bodega en la zona de Vista Flores, Tunuyán, fue diseñado por el estudio Bórmida & Yanzón y abierto en julio de 2015. Actualmente funciona una de las cocinas con mayor impronta regional que recupera todos los sabores del Valle de Uco. La cocina del Espacio Monteviejo está bajo la gestión de la chef Nadia Harón, española que se propuso como misión brindar una majestuosa experiencia de degustación con una base de platos preparados según los principios de la cocina de autor integrada a un menú de sabores tradicionales, en los que los ingredientes locales hacen la diferencia. Harón, quien fue galardonada con el premio de la Academia Nacional de Gastronomía por su restaurante Nadia OF, busca desestructurar la carta de comidas con propuestas que integran los sabores más tradicionales con los ingredientes más novedosos. La propuesta es un menú de cuatro pasos en el que el fuerte radica en la combinación de estilos. Todo lo que conlleva cada paso se arma bajo el concepto del servicio que impuso Harón que plantea la idea de “mesa despejada”, la cual se va ocupando a medida que llegan los primeros platos en la secuencia de aperitivo, entrada, plato principal y postre. Así los espacios descargados fortalecen la conexión con el lugar y sus propuestas. Todas las preparaciones son elaboradas con productos de la zona y actualmente está en proyecto la implementación de una huerta orgánica propia. El menú varía de acuerdo a la estacionalidad de los ingredientes y está pensado para recorrer los

diferentes vinos de Bodega Monteviejo. Siempre hay disponible un menú vegetariano y otro apto para celíacos en cada uno de los pasos. Además, cuenta el restaurante con una opción de plato para los más pequeños.

Espacio Monteviejo ofrece, además, una opción más relajada en la barra, que invita a disfrutar de la gastronomía y la excelencia de los vinos, en altas banquetas y con un tapeo que si bien es un concepto español se adapta a la gastronomía tradicional mendocina que impone Harón. Allí se pueden degustar, por ejemplo, pastel de camote envuelto en masa philo, involtini de zuchinni relleno de zapallo asado con miel, entre otras opciones.

### ***27. Restaurante Ilo.***

Este restaurante se encuentra ubicado en Tupungato y se especializa en frutos de mar, mariscos y pescados acompañados de diferentes salsas. Uno de los postres preferidos es 'Ilo', una versión del tradicional queso con dulce de 'alcayota' y un toque de pimienta y aceite de oliva.

### ***28. La Juntada. Pulpería Argentina.***

Es una casona del 1900 con antigüedades que rememoran las raíces criollas argentinas. Está situada en intersección de ruta 92 y 94 de Vista Flores, Tunuyán. Esta estratégica ubicación la convierte en una de las opciones más buscadas por turistas y lugareños que encuentran en este típico restaurante criollo un lugar para saborear carnes rojas, platos típicos y música folclórica. Las carnes son asadas al fuego a la vista de los comensales o en el horno de barro.

## DESCRIPCIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y ORGANIZACIONES AFINES RELEVADAS

### ***01. Ajo -SC Amigos Jornaleros de San Carlos***

El Grupo está integrado por 9 mujeres que tradicionalmente han trabajado con la limpieza y acondicionamiento del ajo para empresas de la zona que se dedican a comercializar este producto. Trabajan desde hace varios años en un galpón de la municipalidad de San Carlos. Con el tiempo se especializaron en la producción de hortalizas deshidratadas; especialmente tomate, que las comercializan en mercados locales y a través de redes de economía social y solidaria en la provincia de Buenos Aires y en Capital Federal.

### ***02. Asociación Crece Desde el Pie***

La asociación trabaja en los departamentos de San Carlos y Tunuyán con el fin de generar espacios de participación y construcción que permitan propiciar condiciones de vida digna en el campo. Actualmente son once grupos integrados por agricultores y obreros rurales, que se dedican principalmente a la producción y comercialización de alimentos sanos y a la defensa del derecho a la tierra y la vivienda. Transversalmente, participan en espacios culturales, de formación y debate profundizando, especialmente, sobre la agroecología y las consecuencias del uso de agrotóxicos.

### ***03. Estación Experimental Agropecuaria La Consulta - INTA***

Esta sede el INTA enfoca su labor en la horticultura, principalmente en ajo, cebolla, tomate, zapallo y zanahoria. Se realizan investigaciones sobre variedades mejoradas genéticamente, técnicas de manejo de cultivo, protección vegetal en cultivos convencionales y orgánicos. Aborda también el estudio sobre recursos genéticos a través de un banco de germoplasma, componente de la red nacional de bancos, colectando especies

hortícolas y medicinales y caracterizándolas luego. Ha incorporado el componente agroalimentario en el rubro calidad sensorial y nutritiva. Para el desarrollo de los territorios se trabaja con comunidades de productores, en los aspectos de desarrollo con gobiernos locales e instituciones públicas y privadas, buscando la sostenibilidad de los sistemas agroecológicos y a través de la equidad y la competitividad de las cadenas. Se abordan los cultivos hortícolas, orégano, vid, frutales, también ganadería, apicultura más el apoyo a experiencias de diversificación, como el turismo rural.

En esta institución se fundó en 1972 la Asociación Cooperadora que tiene una larga trayectoria en la multiplicación de semillas hortícolas de alta calidad, de cultivares originados o introducidos por la Estación Experimental La Consulta. Ofrece servicios para determinar la pureza física botánica, la germinación, la presencia de otras semillas por número, el vigor, el peso de mil semillas, y la sanidad del lote. Adicionalmente se venden semillas hortícolas (36 cultivares de ajo, tomate, zapallo, zapallito, cebolla, zanahoria, y pimiento) y se comercializan servicios a terceros a través de su planta de procesamiento de semillas (acondicionamiento previo, limpieza básica, operación de acabado, y fraccionamiento).

#### **04. Cooperativa Agricultores del Valle**

Mendoza cuenta con el 85% de la superficie de orégano en Argentina, concentrando su producción en dos distritos del departamento de San Carlos: Pareditas y Chilecito. Aldo Donnantuoni (2016), uno de los principales referentes de la industria, manifiesta que “el orégano no está atravesando un buen momento. Los costos están muy altos y el precio está planchado hace tres años” (Citado en Videla, M. 2016, 12 de Noviembre. *Los Andes*. p. 12). En la publicación también se especifica que a esta hierba se dedican principalmente

productores pequeños y que lamentablemente existe mucha adulteración de esta aromática en el mercado realizada por acopiadores y compradores mayoristas, que para obtener más bolsas mezclan el producto con alfalfa e incluso con salvado. La limitada superficie de la que dispone la mayoría de los productores; los acotados recursos para financiar el cultivo; y su escasa capacidad negociadora ante los acopiadores, entre otros factores, han hecho que durante años este tipo de producto no haya sido rentable. El 80% de los costos de producir orégano se lo llevaba la mano de obra, porque es casi artesanal tanto la siembra como la cosecha de esta aromática. El Ing. Agr. Pablo Bauzá, de la Agencia de Extensión Rural -AER- de La Consulta, planteó una serie de opciones, según un esquema socioeconómico basado en 5 modelos de productor, diferenciados de acuerdo a las siguientes variables: propiedad de la tierra, labores de cultivo, limpieza con zaranda y propiedad sobre la zaranda. La combinación de esas variables, según si los productores poseen la tierra o la alquilan, si realizan o no labores culturales o si tienen su propia zaranda o la arriendan, resulta determinante a la hora de lograr un cultivo rentable, salir a costo o ir a pérdida. Desde el INTA, que lleva adelante un fuerte trabajo de transferencia y apoyo al desarrollo rural del productor oreganero, señalan que en San Carlos predomina el modelo de productor que alquila la tierra y hace todas las tareas del cultivo. Para este tipo de productor, se calcula que debería obtener un rendimiento por encima de los 1700 kg/ha (kilos por hectárea) para no perder dinero. Con el objetivo de organizar y potenciar el trabajo colectivo surge la Cooperativa de Trabajo Agricultores del Valle. Esta agrupación de pequeños productores de orégano de la región ha logrado obtener beneficios equitativos entre sus miembros y poder posicionar el precio y calidad del producto. Realizan ventas en bolsas de arpillera blanca de hasta 15 kg y envían muestras a todo el país. Actualmente la cooperativa tiene 19 asociados y posee infraestructura comunitaria propia.

#### **05. Feria de Productores Minoristas Unidos**

La Feria de Productores Minoristas Unidos de San Carlos funciona una vez a la semana en el parque Uco, de Eugenio Bustos, o de manera itinerante. La promueve la Agrupación Crece desde el Pie. Más de 200 grupos familiares de la región buscan mayor visibilidad para llegar a los consumidores sin intermediarios.

El Encuentro de Agricultura Familiar es libre y gratuito, y se realiza un día a la semana en el Instituto de Educación Secundaria Rosario Vera Peñaloza, de San Carlos, donde además de la feria de productos, habrá espectáculos artísticos.

#### **06. Cooperativa Aromáticas Sancarlinas de Provisión, Transformación y Comercialización Ltda.**

Surge en el año 2009 y forma parte de otro grupo de productores emprendedores de la zona. La cooperativa se compone de 24 asociados. En este momento está en proceso de integración, que posiblemente finalice en una fusión con la Cooperativa a fin de ampliar la escala y la capacidad de negociación en el mercado.

#### **07. Cooperativa Aromática Tres Esquinas**

La Cooperativa Aromáticas Tres Esquinas quedó formalmente constituida en 2014 y se encuentra conformada por 12 productores. Está situada en San Carlos y se dedica a la producción de orégano. Hoy están cultivando, en total, unas 50 hectáreas de orégano.

#### **08- Cooperativa Cambio Rural INTA**

Cambio Rural es un programa que depende de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca del Ministerio de Agroindustria de la Nación, que trabaja en conjunto con el INTA con el objetivo de promover herramientas para la conformación de grupos de

pequeños y medianos productores capitalizados, cooperativas y Pymes. De este modo se persigue el propósito de fortalecer el desarrollo rural, el agregado de valor y el trabajo grupal, achicando la brecha tecnológica existente entre éstos y los productores más grandes.

#### ***09- Feria de Emprendedores de Tunuyán***

Esta feria se organiza en la Plaza Departamental de Tunuyán. Allí los emprendedores y pequeños productores ofrecen sus productos a precios accesibles. Se pueden encontrar frutas y verduras (de los productores de la Feria Franca), conservas, dulces, miel, especias, panificados artesanales, chocolatería, frutos secos, productos deshidratados, cerveza artesanal, aceites de oliva, tejidos, artículos de marroquinería, piezas de cerámicas, vitrofusión, herrería, cuchillería, piezas de arte, velas y jabones artesanales.

El objetivo de este proyecto municipal es fomentar el desarrollo de la economía social y solidaria.

#### ***10. Feria Franca Tunuyán***

Los vecinos de Tunuyán se hacen presentes dos veces por semana en una feria barrial para ofrecer vegetales frescos a precios convenientes ya que provienen directamente desde sus propias huertas. La iniciativa de la Feria Franca funciona desde hace más de un año, y representa una gran ayuda para los pequeños horticultores regionales, que pueden vender su producción sin intermediarios.

#### ***11. Grupo Azafrán Mendoza. Programa Cambio Rural - INTA***

El grupo Azafrán Mendoza, que ahora volvió a trabajar con el programa Cambio Rural del INTA, reúne a productores de Maipú, San Rafael, Uspallata y San Carlos. Pese a

que aún obtienen volúmenes pequeños, la provincia tiene una de las producciones de azafrán más grandes y estables del país. Cada uno de estos pequeños productores se inició de forma independiente y en el año 2010 se conformó un grupo de trabajo, en el marco del programa *Cambio Rural* del INTA, con el objetivo de generar una escala productiva de azafrán que sea económica, y ambientalmente sustentable, basada en el asociativismo. El azafrán es producido de forma artesanal siguiendo un protocolo de cosecha, monda y tostado de hebras, con el objetivo de asegurar y unificar estándares de calidad. Se realizan desde el INTA capacitaciones de transferencia de tecnología, talleres de uso y actividades de degustación, para promocionar el producto y sus formas de uso.

Los comercios que ofrecen el azafrán de esta agrupación son:

- “Alma Zen”, San Martín 990, Luján de Cuyo
- “Mate Amargo”, Ejercito de los Andes 10, La Consulta, San Carlos
- “El Naturista”, San Martín 85, Tunuyán
- “Regionales”, San Martín 215, San Rafael

Además, diversos restaurantes de la región le compran azafrán al grupo para utilizarlo en la elaboración de sus comidas tales como: “La Cocina” en calle Ejercito de los Andes 80, La Consulta; y “Tupungato Divino”, ubicado en el corredor Productivo Km 50, Tupungato.

## **12. Otros Productores**

### LIHUEN Manzanilla. Ing. Agr. MIGUEL CERZO

Se trata de un emprendimiento familiar situado en Tunuyán que abarca la producción de diversas aromáticas, principalmente manzanilla. Poseen alrededor de 4

hectáreas plantadas con esta hierba medicinal, la cual rinde entre 800 y 1.200 kilos de flor húmeda por hectárea. La comercialización de la producción es local y nacional. Posee una demanda creciente. La mayor parte se vende a granel a las herboristerías de Mendoza por su excelente calidad.

#### PRODUCTORES DE MANZANAS Y PERAS

En Mendoza, existen 1300 hectáreas productivas de peras y manzanas, 16 empacadoras, 60 productores medianos y 450 pequeños, el 70% se ubica en el Valle de Uco y el Sur provincial, mientras que el resto pertenece al oasis Norte y Este. El sector de frutos de pepita se encuentra descapitalizado debido a que en las dos últimas temporadas la producción de peras y manzanas fueron fuertemente afectadas por las contingencias climáticas, y a un considerable aumento de los costos de producción. A estos factores se les suma la pérdida de mercados externos y a la escasa competitividad del precio del producto. La situación desfavorable para mantener la industria en actividad, motivó al Ministerio de Economía, Infraestructura y Energía a abrir una línea de financiamiento para que productores y empacadores de fruta en fresco inicien el próximo ciclo agrícola, con la adquisición de capital de trabajo necesario para la poda y el raleo.

#### CLUSTER DE FRUTOS SECOS

Se trata de 770 productores cooperativizados que alcanzan casi las 5.500 hectáreas de producción de almendras y nueces, principalmente en el departamento de Tupungato. Los beneficios de encontrarse articulados en un cluster permiten que los actores productivos e institucionales de un territorio mantengan vínculos formales de acción. Las instituciones científicas y tecnológicas del territorio participan del cluster a través de diferentes programas de investigación y capacitación. Forman parte del Cluster de Frutos

Secos: Gobierno de Mendoza: Ministerio de Agroindustria y Tecnología; Fundación Instituto de Desarrollo Rural (IDR); INTA: Agencia de Extensión Rural Tupungato; Fundación ProMendoza; Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo); Instituto de Sanidad y Calidad Agropecuaria Mendoza (ISCAMEN).

Según el último censo de propiedades productoras de frutos secos y establecimientos postcosecha que realizó el año pasado el Instituto de Desarrollo Rural e INTA9 la nogalicultura creció un 57% en la provincia en los últimos seis años y este incremento llegó al 65 por ciento en el Valle de Uco, donde se concentra el 82% de esta producción (4.323 hectáreas de nuez de las 5.242 has que hay en Mendoza). En una región netamente vitivinícola como lo es la valletana, la superficie de nogales pasó de 2.800 has en 2010 a 4.323 al año pasado.

## Entrevista abiertas a personal del restorán de Bodega Andeluna. Visita y relevamiento fotográfico del lugar.

### Entrevista 1

**Entrevistado:** Pablo Marigliano. Chef de Bodega Andeluna

#### Información

Cocinero. Docente gastronómico, consultor y embajador del Cook & Chef Institute. Actualmente se desempeña como chef ejecutivo del restaurante de Bodega Andeluna, previo a lo cual trabajó como chef en Buenos Aires, de donde es oriundo y donde también condujo el programa de televisión "Cocina Fácil Tv", que se emitió durante dos temporadas.



*Proceso de emplatado en pasos de degustación y maridaje.*

#### ¿Qué te llevó a tomar la decisión de venir a Mendoza?

El paisaje imponente del Valle de Uco, así como la posibilidad de "trabajar de cerca con el vino".

Venimos súper bien, hace poco estrenamos una nueva carta y la respuesta ha sido aún mejor de lo que imaginábamos.

#### ¿En qué te inspirás para elaborar tus recetas?

Básicamente trabajo sobre el maridaje de los vinos y los sabores regionales, trato de vincularlo a los productos de estación y desarrollar una carta de platos variados que acompañan los pasos de degustación de vinos que ofrece Andeluna.

#### Respecto de los insumos para cocinar: ¿De dónde provienen?

Considero que los chefs tenemos una responsabilidad con el medio ambiente, tanto ecológica como socioeconómicamente. Yo baso mi cocina en los productos naturales de la región en la que se encuentra, Hay que luchar contra la estandarización y volver a lo natural; me gusta usar productos que le permitan a la gente apreciar su sabor original.

#### ¿Cuáles son los principales inconvenientes que tenes con respecto a este tema de los productos locales?

En realidad, nosotros tenemos una pequeña huerta, de la que extraemos algunas aromáticas. La verdad que se complica un poco el tema de la logística, para conseguir en cantidad y buen precio en la región, por lo que algunas verduras las traen directamente de la feria de Guaymallén. Acá se consigue buena fruta y los frutos secos también son excelentes. Pero es difícil gestionar la compra por separado, por lo que muchas veces se termina haciendo un sólo pedido y se trae todo desde Mendoza.

## Entrevista 2

**Entrevistado:** Manuel González. Primer enólogo de Bodega Andeluna

### Información

Chief Winemaker. Manuel nació en Mendoza y es un apasionado por la enología. Desde hace 20 años trabaja en la industria y forjó su carrera en distintas bodegas de primera línea en Mendoza especializándose en la elaboración de vinos de Alta Gama. Ha trabajado con asesores reconocidos como Alberto Antonini, Paul Hobbs y Michel Rolland.



*El enólogo Manuel González en recorrido de bodega*



*Presentación de la línea de vinos en galería*



*Comedor principal*

### ¿Cómo es el movimiento turístico en la Bodega?

Desde hace años nuestra bodega viene trabajando en un servicio especialmente dedicado al turismo. Es cierto que la demanda ha crecido en los últimos tiempos notablemente, lo que nos ha llevado a pensar no solo en hacer buenos vinos sino también en ofrecer experiencias gastronómicas que involucren nuestros productos y nuestros terruños, con vista a la cordillera.

Actualmente además del restaurant ofrecemos degustación de vinos en el atardecer con vista a la montaña en la terraza e inclusive hay hasta clases de cocina.

### ¿Cuál es la mayor demanda de los turistas?

Mirá, básicamente los turistas que vienen son extranjeros, por lo que en la gran mayoría de los casos lo que quieren es probar sabores locales, degustar nuestras carnes. Se vuelven locos con el aceite de oliva y sobre todo hay una cierta tendencia hacia el consumo de productos orgánicos.

### Respecto de los insumos para cocinar: ¿De dónde provienen?

Si bien no estoy encargado de esta parte, tengo entendido que a los efectos del marketing se habla de que los productos provienen de una huerta orgánica. No es que no sea cierto, la huerta está, pero se que la mayor parte de los productos que se necesitan para elaborar los platos provienen de la feria de Guaymallén.

### ¿Cómo crees que se podría vincular a los pequeños productores de frutas, hortalizas y conservas con el restaurant de la Bodega?

La verdad que resulta complicado salir a buscar los productos porque no están situados en un mismo lugar, quiero decir que no hay una feria donde uno pueda encontrar todo junto y comparar precios y calidad. Sin embargo sé que se organiza la Feria de Tunuyán cada 15 días pero con los tiempos nuestros y el ritmo del movimiento turístico que tenemos en la bodega es difícil congeniar para hacer las compras ahí.

### Entrevista 3

**Entrevistado:** Sonia. Moza de restaurant Andeluna

**Información**

25 años, soltera, vive en Tupungato. Experiencia en diferentes establecimientos gastronómicos de 5 años. Bilingüe. Trabaja en Andeluna desde 2016.



**¿Cómo es el movimiento turístico en la Bodega?**

La gran mayoría de los días el movimiento es intenso, sobre todo los fines de semana. Ultimamente las reservas se hacen con más anticipación por lo que hay que estar preparado para atender entre 50 y 60 comensales por día.

**¿Cuál es la mayor demanda de los turistas?**

Por lo que yo puedo observar, se vuelven locos con los sabores intensos, especialmente con las carnes y los frutos secos. Si bien el menú es fijo de 6 pasos, yo creo que uno de los que más gusta es el que combina sabores dulces y salados, como el suflé de remolacha, les encanta.

**Siendo una residente de la zona y con tu experiencia en el rubro gastronómico, podrías comentarnos si hay alguna relación de los pequeños productores de frutas y hortalizas con los establecimientos gastronómicos de la ruta del vino?**

La verdad que en los años que llevo trabajando para diferentes restaurantes no he visto que compren los ingredientes por estas zonas. Yo doy fe de que son muy buenos los productos que usan, pero salvo los frutos secos, la gran mayoría viene de la ciudad de Mendoza, todo lo traen en la camioneta los miércoles o jueves de cada semana.

---

### Entrevista 4

**Entrevistado:** Laura. Ayudante de cocina restaurant Andeluna

**Información**

26 años, soltera, vive en Tupungato. Trabaja en Andeluna desde 2016.



**¿Cuáles son las tareas que haces en la cocina?**

Por lo general me encargo de la elaboración y emplatado de 3 pasos y mi otro compañero de los otros 3, nos vamos alternando. La idea es estar al servicio de lo que indica nuestro chef principal pero ya conocemos bastante bien lo que nos pide y cómo lo tenemos que hacer.

**¿Cómo hacen para calcular los ingredientes?**

Como es un menú fijo, hay algunos preparados que los podemos hacer en cantidad y frizarlos, otros como la mousse los tenemos que hacer en el momento, pero por ejemplo ya tenemos hervidas y procesadas las remolachas de antes. Hay varios productos que se preparan durante la semana para poder afrontar el ritmo de los fines de semana que hay mucha demanda.

Relevamiento fotográfico de las bodegas, restaurantes y hoteles donde se realizaron entrevistas a enólogos, chefs, jefes de cocina y turistas



## Entrevistas abiertas a miembros de la Asociación Crece desde el Pie. Visita y relevamiento fotográfico del lugar.

### Entrevista 1

**Entrevistado:** Alejandrina Zotelo. Responsable de comunicación y gestión general de la asociación.

#### Información

25 años, soltera, vive en San Carlos.



#### ¿Cómo es el funcionamiento de la asociación?

Trabajamos en los departamentos de San Carlos y Tunuyán con el fin de generar espacios de participación y construcción que nos permitan propiciar condiciones de vida digna en el campo. Actualmente somos once grupos integrados por agricultores y obreros rurales, que nos dedicamos –principalmente– a la producción y comercialización de alimentos sanos y a la defensa del derecho a la tierra y la vivienda. Transversalmente, participamos en espacios culturales, de formación y debate profundizando, especialmente, sobre la agroecología y las consecuencias del uso de agrotóxicos.

Entre los conjuntos que componen la organización, hay algunos que se dedican a hacer conservas, condimentos, deshidratados, huevos, jugos y vino casero. Y otros que producen frutas y verduras en sistemas agroecológicos, entre ellos el grupo de la feria, la huerta comunitaria y el de jóvenes agroecológicos.

Las experiencias que conformamos la organización nos ubicamos en diferentes puntos de la región del Valle de Uco, por lo que mensualmente realizamos reuniones de representantes y anualmente un encuentro ampliado. Compartimos lógicas de trabajo digno y colectivo, horizontalidad y democracia participativa.

#### ¿Quiénes conforman la asociación?

Una característica de la organización es que el 80% de sus integrantes son mujeres. Tenemos más empuje. Las amas de casa o trabajadoras rurales encuentran un ingreso económico seguro en un trabajo donde pueden llevar a sus hijos. Además, rescatan los momentos de charla y contención donde van compartiendo la vida..

Aunque la mayoría son productores pequeños o trabajadores rurales, en esta organización social hay especialistas para todos los gustos. Desde biólogos, docentes, comunicadores, agrónomos y técnicos en Economía Social hasta veterinarios en proyecto.

Concebimos la economía desde otro punto y poco a poco se convierte en una alternativa. El trabajo autogestionado, el diálogo, la horizontalidad, la opción de producir alimentos sanos son los ejes de este grupo.

#### ¿Cómo se han organizado después de conseguir el local comercial donde ofrecen sus productos?

Tener el local es muy importante porque es otro canal para comercializar nuestros productos. Esto significa un aporte para nuestros trabajos, pero además poder abastecer de estos alimentos que son sanos a nuestra comunidad, crea un vínculo con los consumidores evitando los intermediarios.

La idea, es que el local sea un espacio que sirva para reflexionar sobre las formas de trabajo y de comercialización como premisas de la economía social a lo que sumaran talleres y/o charlas. Además, también habrán productos de otras organizaciones que trabajan en ese sentido.

## Entrevista abiertas a miembros de la Asociación Crece desde el Pie.

### Visita y relevamiento fotográfico del lugar.

#### Entrevista 2

**Entrevistado:** Damián Moreno. Coordinador General de la asociación.

**Información**

25 años, soltera, vive en San Carlos.



**Hace 5 años aproximadamente, la organización Crece desde el Pie comenzó a trabajar la idea de formar un espacio de producción autónomo. El sueño se cumplió cuando el pasado 7 de diciembre inauguraron su propia fábrica. Por qué era tan importante alcanzar este objetivo y cómo lo consiguieron cumplir?**

Con ese objetivo fuimos trabando desde hace mucho tiempo la idea era ir consiguiendo cosas que nos permitieran lograrlo. Primeramente una compañera puso en comodato de 20 años un lote ubicado en los Lotes Barraqueros, luego presentamos proyectos al Ministerio de Trabajo y al Ministerio de Desarrollo Social, que con el tiempo cedieron a nuestro favor, uno para pedir la colaboración en materiales de construcción y otro para ayudarnos con las maquinarias, ambos proyectos se lograron gracias al esfuerzo, la lucha y la organización ya que no tenemos ninguna vinculación política.

Actualmente son alrededor de 100 familias las que componen la asociación, pertenecientes a San Carlos y Tunuyán, y todas trabajaron durante mucho tiempo para lograr el sueño de tener una fábrica propia, que les permitirá la elaboración conjunta de productos como conservas, condimentos, deshidratados, jugos y vino casero, entre otros. Además de la clasificación de hortalizas y frutas para luego poder vender en redes de comercio, ferias o en el propio local inaugurado recientemente sobre calle Ejército de Los Andes de La Consulta.

**¿Cuáles son las particularidades de esta asociación?**

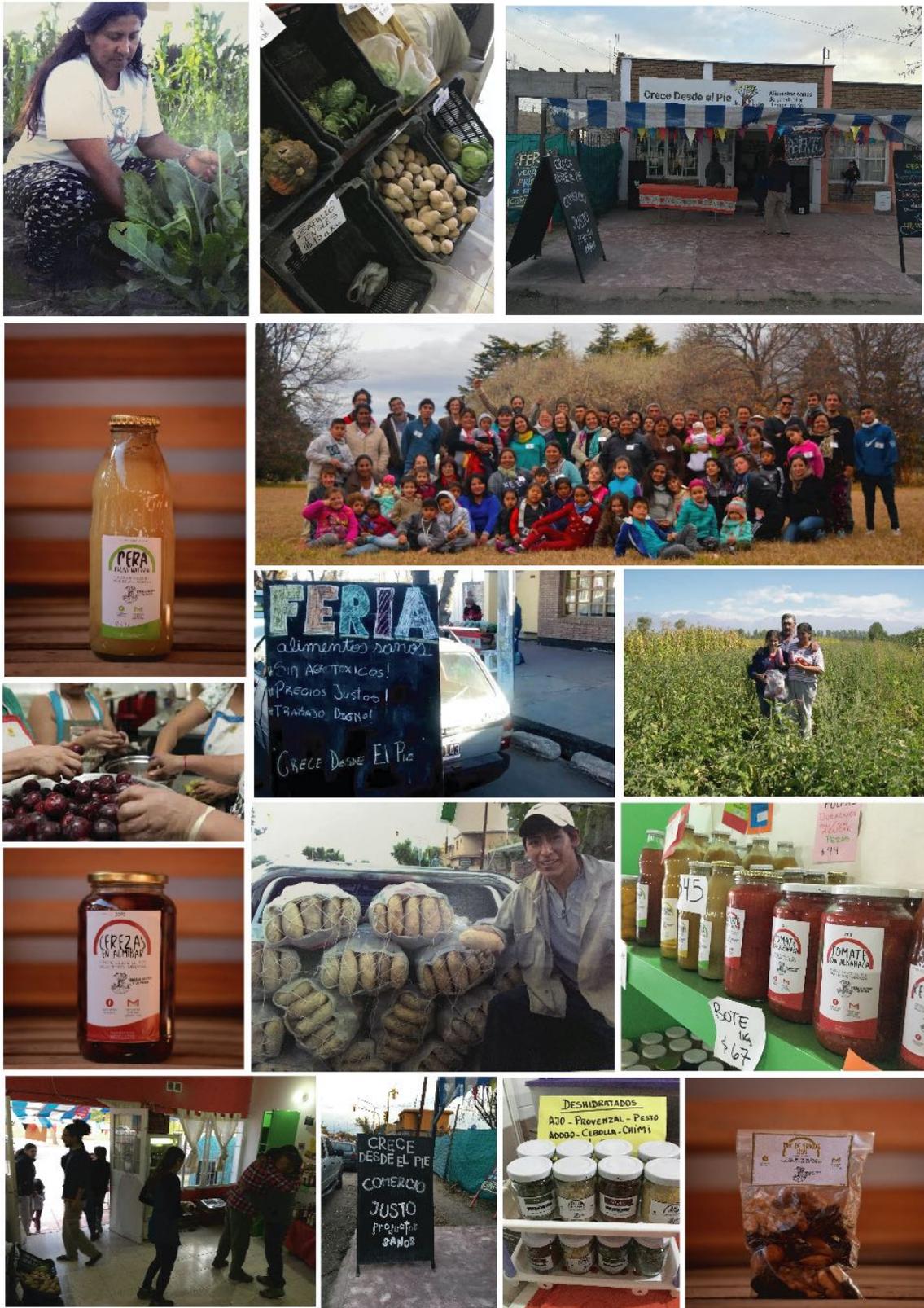
Creo que una de las características más importantes que define a nuestra asociación es que los vinos caseros, las hortalizas recién cosechadas, las conservas, los frutos secos, los dulces, los huevos caseros, los productos desecados, los panificados, las aromáticas, todo lo que se ofrece en el negocio de esta cooperativa es producido por sus propios integrantes. Apostamos al trabajo autogestivo y a la soberanía alimentaria.

**Cuáles son los próximos objetivos que se han planteado.**

Nuestra próxima meta es crear una casa de semillas, para hacerle frente a la poca oferta de semillas que está en manos de unos pocos. Por ejemplo lo que pasa con el maíz, que acá en mendoza está muy reducido.

Se trata de soberanía alimentaria y básicamente porque se empieza a pensar en una lógica empresarial, son 3 grupos empresariales que manejan el 63% de las semillas del mundo destruyendo la soberanía alimentaria. Esto después de la revolución verde donde los agrotóxicos ganan cada vez más poder por el tema de los rendimientos. Hoy en día ese rendimiento es decreciente porque las semillas cada vez necesitan más agroquímicos. La contracorriente para hacer frente es trabajar con la recuperación de la semilla.

Rlevamiento fotográfico Asociación Crece desde el Pie. (Selección de imágenes)





**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**ARTES  
Y DISEÑO**

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DISEÑO  
PARA LOS DESARROLLOS REGIONALES